



REPUBLIQUE DU BENIN

MINISTRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR
ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE

UNIVERSITE D'ABOMEY-CALAVI

ECOLE NATIONALE D'ADMINISTRATION
ET DE MAGISTRATURE (ENAM)



MEMOIRE DE FIN DE FORMATION DU CYCLE II

OPTION :

MANAGEMENT

FILIERE :

MANAGEMENT DES
SERVICES PUBLIQUES

ANNEE ACADEMIQUE 2007 - 2008

3^{ème} PROMOTION

REGARD CRITIQUE SUR LA MISSION DE
REGULATION DE LA HAUTE AUTORITE DE
L'AUDIOVISUEL ET DE LA COMMUNICATION

REALISE ET SOUTENU PAR :

Claudine F. DJIDONOU

SOUS LA DIRECTION DE :

Maître de stage

Jean N. N'TCHA

Secrétaire Général de la HAAC

Directeur de mémoire

Célestin MONTEIRO

*Docteur d'Etat en droit Public
Enseignant à l'ENAM*

SEPTEMBRE 2008

JURY D'ÉVALUATION DU MÉMOIRE

PRESIDENT :

VICE-PRESIDENT :

MEMBRE

**L'ECOLE NATIONALE
D'ADMINISTRATION ET DE
MAGISTRATURE N'ENTEND DONNER
AUCUNE APPROBATION NI
IMPROBATION AUX OPINIONS EMISES
DANS CE MEMOIRE.**

**CES OPINIONS SONT CONSIDEREES
COMME PROPRES A LEURS AUTEURS**

DEDICACES

A

- Dieu qui m'a accordé la santé et m'a illuminée afin que je parvienne à la réalisation de ce travail.
- Ma feuè Mère Anne N. MIGAN DJIDONOU.
- Mon Père, pour son soutien indéfectible.
- Mon feu Epoux Comlan Emile CHOKPON qui de son vivant m'a toujours exhortée à poursuivre mes études.
- Mon Fils Emmanuel Romaric CHOKPON.
- Mes Frères et Sœurs ainsi que neveux et nièces pour la solidarité familiale qui a toujours existé entre nous.

REMERCIEMENTS

A l'endroit de :

- ❖ Tous les Professeurs qui m'ont encadrée pendant ma formation.
- ❖ Mon Directeur de mémoire, Monsieur célestin MONTEIRO qui malgré ses multiples occupations a accepté de suivre ce mémoire.
- ❖ Monsieur Sé N'BOURO OUOROU BOUN, Directeur de Cabinet du Président de la Haute Autorité de l'Audiovisuel et de la Communication (HAAC).
- ❖ Tous les membres du jury, qui ont bien voulu sacrifier une partie de leur temps pour apprécier ce travail.
- ❖ Monsieur Ali ZATO, Président de la Haute Autorité de l'Audiovisuel et de la Communication (HAAC).
- ❖ Mesdames et Messieurs les Conseillers de la troisième mandature de la Haute Autorité de l'Audiovisuel et de la Communication (HAAC).
- ❖ Monsieur N'TCHA N'Dah Jean, Secrétaire Général de la Haute Autorité de l'Audiovisuel et de la Communication (HAAC).
- ❖ Tout le personnel de la Haute Autorité de l'Audiovisuel et de la Communication (HAAC).
- ❖ Tous les stagiaires de la filière MSP Promotion 2006-2008.
- ❖ Tous ceux qui de diverses manières, ont apporté leur assistance à la réalisation de ce travail.

SIGLES ET ABBREVIATIONS

HAAC : Haute Autorité de l'Audiovisuel et de la Communication

ODEM : Observatoire de la Déontologie et de l'Éthique dans les Médias

CLC : Commission de la Législation et du Contentieux

CFD : Commission de la Formation et de la Documentation

CTNTC : Commission des Techniques et des Nouvelles Technologies de la
Communication

CREC : Commission des Relations Extérieures et de la Coopération

CCPED : Commission de la Carte de Presse, de l'Éthique et de la
Déontologie

CMSPu : Commission des Médias de Service Public

CMSPr : Commission des Médias du Secteur Privé

CRPC : Commission des Relations Publiques et de la Communication

LISTE DES TABLEAUX

Tableau n° 1 : Tableau des problématiques possibles

Tableau n° 2 : Tableau des approches génériques par problème étudié

Tableau n° 3 : Tableau de bord de l'étude relative aux problèmes spécifiques

Tableau n° 4 : Tableau d'échantillonnage et de taux de réponse par département auprès des professionnels des médias et des non professionnels des médias

Tableaux n° 5 (a-b-c-d-e) : Tableaux des données d'enquête relatives aux problèmes spécifiques auprès des professionnels des médias

Tableaux n° 6 (a-b-c-d-e) : Tableaux des données d'enquête relatives aux problèmes spécifiques auprès des non professionnels des médias

Tableaux n° 7 (a-b-c-d-e-f-g) : Tableaux des données d'enquête relatives aux problèmes spécifiques auprès des cadres de la HAAC

Tableau n° 8 : Tableau de "Synthèse de l'étude sur "Regard critique de la mission de régulation de la "HAAC".

GLOSSAIRE

Régulation : Action de régler et de suivre un mécanisme complexe afin de le rendre conforme aux normes établies.

Déontologie : Ensemble des droits et devoirs à respecter dans l'exercice d'une profession, dont le manquement entraîne des sanctions disciplinaires.

Ethique : Ensemble des valeurs morales à respecter dans l'exercice d'une profession.

Mandat non renouvelable : Mandat qui ne peut être reconduit après le délai prévu.

Mandat non révocable : Mandat au cours duquel l'on ne peut destituer le bénéficiaire avant l'échéance prévue.

Performance : Atteinte d'un résultat optimal.

Efficience : Atteinte d'un résultat avec peu de moyen.

Efficacité : Atteinte d'un résultat prévu.



RESUME

Consacrée par la Constitution du 11 décembre 1990, la Haute Autorité de l'Audiovisuel de la Communication (HAAC) occupe une place essentielle dans le paysage institutionnel béninois, de par sa qualité de garante de l'exercice de la liberté de la presse et de la communication.

C'est à ce titre qu'elle est dotée de nombreuses attributions dont l'une primordiale est le suivi du respect des règles d'éthique et de déontologie en matière de communication.

L'instance de régulation est aujourd'hui à sa troisième mandature et aura très bientôt quinze (15) ans. Ce parcours est assez significatif. Aussi il nous a apparu opportun de jauger comment l'organe s'est acquitté de la mission constitutionnelle dont il est investi.

Pour le faire nous avons choisi de mener des réflexions sur le thème intitulé **“REGARD CRITIQUE SUR LA MISSION DE REGULATION DE LA HAAC”**.

Nous avons, tout d'abord pour porter un tel regard, procédé à un état des lieux de l'instance de régulation, en particulier au niveau de ses structures les plus impliquées dans la mission de régulation telle que spécifiée plus haut.

Cet état des lieux a permis de dégager un certain nombre d'atouts et de faiblesses. A cet égard il convient de souligner que l'instance de régulation dispose sur le plan formel de larges prérogatives ainsi que d'un cadre institutionnel et organisationnel lui permettant d'exercer efficacement sa mission. En revanche les faiblesses s'expriment en la non-performance des activités de l'institution et la tendance marquée à sa politisation.

De ces faiblesses qui peuvent être analysées comme les problèmes spécifiques de la HAAC se dégagent les objectifs spécifiques suivants :

- *proposer des solutions pour une amélioration des prestations de la HAAC ;*
- *concevoir une meilleure collaboration entre la HAAC et le pouvoir exécutif ;*

Pour atteindre ces objectifs les hypothèses suivantes ont été émises :

- *l'inadéquation entre les objectifs définis et les résultats obtenus ;*
- *l'indépendance limitée de l'organe de régulation.*

Après vérification des hypothèses plusieurs solutions et recommandations ont été proposées, afin que la HAAC puisse pleinement, et de manière efficace, assumer l'exercice de la mission de régulation qui est la sienne.

SOMMAIRE

INTRODUCTION GENERALE

CHAPITRE 1^{er} : CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE ET CIBLAGE DE LA PROBLEMATIQUE

SECTION 1 : Cadre physique de l'étude et observations de stage à la HAAC

Paragraphe 1 : Présentation de la HAAC

Paragraphe 2 : Etat des lieux de la mission de régulation à la HAAC

SECTION 2 : Ciblage de la problématique de l'étude sur la mission de la régulation de la HAAC

Paragraphe 1 : Choix et spécification de la problématique de l'étude

Paragraphe 2 : Vision globale de résolution de la problématique spécifiée

CHAPITRE 2 : DU CADRE THEORIQUE DE L'ETUDE AUX APPROCHES DE SOLUTIONS POUR UNE REGULATION PERFORMANTE DES ACTIVITES DES MEDIAS PAR LA HAAC

SECTION 1 : Cadre théorique et méthodologique de l'étude

Paragraphe 1 : Objectifs, hypothèses et revue de littérature

Paragraphe 2 : Méthodologie adoptée

SECTION 2 : De la collecte des données à la vérification de l'hypothèse et aux conditions de mise en œuvre des solutions

Paragraphe 1 : Collecte et analyse des données

Paragraphe 2 : Approches de solution et conditions de leur mise en œuvre

TABLEAU DE SYNTHESE

CONCLUSION

BIBLIOGRAPHIE

ANNEXES

AVANT-PROPOS

Le sujet traité est d'essence juridique. C'est pourquoi, par souci d'équilibre des parties et pour éviter un plan entonnoir avec un chapitre préliminaire assez fourni, un chapitre premier moins étoffé et le dernier chapitre avec quelques pages, nous avons choisi de traiter ce sujet en deux parties et non en trois parties comme le recommande le référentiel des mémoires de l'ENAM qui n'est qu'un canevas indicatif pour rédiger un mémoire professionnel. Nous avons donc adapté la spécificité du thème au référentiel. Toutefois, toutes les étapes préconisées par le référentiel sont respectées.

ERRATUM

2. BIBLIOGRAPHIE (PAGE 60)

Lire V- Cours au lieu de IV- Cours

Lire VI- SITE WEB au lieu de V- Site WEB

ANNEXES

Annexes 3 et 4 lire : le thème au lieu de : la thème.

1.1. Page située avant celle de la conclusion générale

Lire : Tableau de synthèse de l'étude sur « Regard critique sur la mission de régulation de la HAAC » au lieu de : Tableau de synthèse de l'étude sur « Regard critique de la mission de régulation ».

RESUME

Consacrée par la Constitution du 11 décembre 1990, la Haute Autorité de l'Audiovisuel de la Communication (HAAC) occupe une place essentielle dans le paysage institutionnel béninois, de par sa qualité de garante de l'exercice de la liberté de la presse et de la communication.

C'est à ce titre qu'elle est dotée de nombreuses attributions dont l'une primordiale est le suivi du respect des règles d'éthique et de déontologie en matière de communication.

L'instance de régulation est aujourd'hui à sa troisième mandature et aura très bientôt quinze (15) ans. Ce parcours est assez significatif. Aussi il m'a paru opportun de jauger comme l'organe s'est acquitté de la mission constitutionnelle dont il est investi.

Pour le faire j'ai choisi de mener des réflexions sur le thème intitulé **“REGARD CRITIQUE SUR LA MISSION DE REGULATION DE LA HAAC”**.

J'ai, tout d'abord pour porter un tel regard, procédé à un état des lieux de l'instance de régulation, en particulier au niveau de ses structures les plus impliquées dans la mission de régulation telle que spécifiée plus haut.

Cet état des lieux a permis de dégager un certain nombre d'atouts et de faiblesses. A cet égard il convient de souligner que l'instance de régulation dispose sur le plan formel de larges prérogatives et d'un cadre

institutionnel et organisationnel lui permettant d'exercer efficacement sa mission. En revanche les faiblesses s'expriment en la non performance des activités de l'institution et la tendance marquée à sa politisation.

De ces faiblesses qui peuvent être analysées comme les problèmes spécifiques de la HAAC se dégagent les objectifs spécifiques suivants :

- *proposer des solutions pour une amélioration des prestations de la HAAC ;*
- *concevoir une meilleure collaboration entre la HAAC et le pouvoir exécutif ;*

Pour atteindre ces objectifs les hypothèses suivantes ont été émises :

- *l'inadéquation entre les objectifs définis et les résultats obtenus ;*
- *l'indépendance limitée de l'organe de régulation.*

Après vérification des hypothèses plusieurs solutions et recommandations ont été proposées, afin que la HAAC puisse pleinement, et de manière efficace, assumer l'exercice de la mission de régulation qui est la sienne.

INTRODUCTION GENERALE

Depuis la libéralisation du secteur des médias au Bénin, de nombreux organes de presse ont vu le jour, et contribué de façon notable à l'enracinement de la démocratie, à la promotion de la bonne gouvernance et de la liberté de presse.

Mais ces organes créés souvent, par ou sous le couvert des professionnels des médias sont devenus très tôt l'exutoire d'une jeunesse diplômée et en quête du premier emploi.

La contribution de ces jeunes n'est certes pas à négliger. Mais le manque de formation professionnelle de base, lié aux effets pervers d'un environnement social dévoyé a conduit à l'avènement d'une presse peu professionnelle à la limite irresponsable, peu respectueuse de la déontologie et soumise aux pouvoirs de l'argent. Ainsi, l'on note par conséquent, entre autres :

- une presse de l'urgence et de l'improvisation ;
- une presse marquée par l'amateurisme bien qu'en voie de professionnalisation ;
- une presse où les journalistes et patrons de presse s'érigent en maître-chanteurs ;
- la diffusion de fausses nouvelles.

Ce triste tableau interpelle inéluctablement la Haute Autorité de l'Audiovisuel et de la Communication (HAAC) dans l'une de ses multiples attributions qui est celle d'assurer le professionnalisme et l'éthique dans les médias, à savoir réguler.

Si dans son acception générale le mot « réguler » a plusieurs connotations, dans le cadre de notre étude, nous lui concédons une

approche spécifique à savoir « contrôler », « aider à mieux faire », « assainir ».

Ainsi circonscrite, la mission de régulation de la HAAC exige de celle-ci, la responsabilisation du métier du journalisme, voire son assainissement.

Au regard de l'immensité de cette tâche précise, l'on est en droit de se demander si jusque là la HAAC a été performante. A-t-elle pu discipliner un tant soit peu, une presse très encline à la commission des dérapages parfois très préjudiciables au respect des droits de l'Homme. En un mot a-t-elle été à la hauteur des attentes dans cette mission particulière à elle assignée ?

Certes, s'il est incontestable qu'il y a des avancées notables, force est de constater que beaucoup d'insuffisances, de faiblesses subsistent en la matière.

Quelle sera notre contribution en tant que cadre de ladite Institution pour l'efficacité de la mission de régulation telle que ciblée plus haut. Tout ceci motive le choix du thème « Regard critique sur la mission de régulation de la HAAC ».

A cette fin, notre étude s'articulera autour de deux axes principaux à savoir :

- le cadre institutionnel de l'étude et le ciblage de la problématique ;
- le cadre théorique de l'étude et les approches de solutions.

CHAPITRE I – DU CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE ET DU CIBLAGE DE LA PROBLEMATIQUE

Ce chapitre sera consacré à la présentation du cadre de l'étude et du ciblage de la problématique de notre thème.

Section 1 -Cadre physique de l'étude et observations de stage

Il s'agira de présenter la Haute Autorité de l'Audiovisuel et de la Communication (HAAC) et de procéder à un état des lieux sur l'exercice de sa mission de régulation.

PARAGRAPHE 1 : LA PRESENTATION DE LA HAAC

Plusieurs schémas sont possibles en la matière. Mais d'une part pour éviter de verser dans un l'abus et permettre à tout chercheur d'être pleinement renseigné, nous éviterons ceux antérieurement faits par les cadres de cette institution dans des travaux de mémoire^(1et 2) et d'autre part dans le souci d'une meilleure appréhension de notre étude, nous adopterons une présentation originale. Aussi, convient-il de noter que la HAAC est avant tout un service public ; Comme tout ministère sa structuration repose en partie sur l'organigramme traditionnel.

Elle dispose d'un cabinet, d'un secrétariat général composé de directions et de services (voir annexe n°1 organigramme de la HAAC), mais sa spécificité tient à deux données :

- son statut et sa composition ;
- l'existence des commissions.

(1et 2)

- *Mémoire de fin de formation ENAMII GRH 2006-2007 "Contribution pour une évaluation optimale des Ressources Humaines : cas de la HAAC. "Soutenu par BA OROU KEROU Assanatou.*
- *Mémoire de maîtrise professionnelle : Communication et Relations Publiques "La régulation des médias dans une démocratie pluraliste : cas de la HAAC" 2004-2005. Soutenu par DEGBEDJI Jeanne.*

A- LE STATUT ET LA COMPOSITION DE LA HAAC

1- Le statut de la HAAC

La Haute Autorité de l'Audiovisuel et de la Communication, instituée par les articles 24, 142, 143 de la Constitution du 11 décembre 1990 est l'une des premières instances de régulation des médias en Afrique. Installée le 14 juillet 1994, c'est une institution indépendante de tout pouvoir.

2- La composition de la HAAC

Elle est composée de neuf (09) membres appelés conseillers dont :

- trois (03) désignés par le Président de la République (un communicateur, un juriste et une personnalité de la société civile) ;
- trois (03) désignés par le bureau de l'Assemblée nationale (un communicateur, un juriste et une personnalité de la société civile) ;
- trois (03) désignés par les professionnels des médias (deux journalistes professionnels dont l'un de l'audiovisuel, l'autre de la presse écrite et un technicien des télécommunications).

Ils sont ensuite nommés par décret pour un mandat de cinq (05) ans non renouvelable et non révocable.

B- LES COMMISSIONS

La HAAC dispose de deux types de commissions. Les commissions permanentes et les commissions et comités temporaires.

1) Les commissions permanentes

Ces commissions sont au centre de la présente étude. Créées par décision n°04-114/HAAC du 08 septembre 2004, les commissions permanentes au sein de la HAAC constituent une innovation de la 3^{ème} mandature, en remplacement des départements dans le règlement intérieur de la HAAC (voir organigramme de la HAAC : annexe n°1). Elles s'analysent comme le fer de lance, la pulsion de toutes les activités. L'avantage de cette réorganisation est de favoriser un meilleur suivi aussi bien des dossiers soumis à l'institution que celui des prestations des médias. Toutefois, la création de ces commissions a entraîné l'affaiblissement des directions voire de l'Administration qui devait normalement être la force motrice du fonctionnement de l'Institution.

Présidées chacune par un conseiller sauf le Président de l'Institution, elles sont au nombre de huit (08) et sont composées de cadres et d'agents. Il s'agit de la Commission de la législation et du contentieux, de la commission de la formation et de la documentation, de la commission des relations extérieures et de la coopération, de la commission de la carte de presse, de l'éthique et de la déontologie, de la commission des médias de service public, de la commission des médias du secteur privé, de la commission des relations publiques et de la communication, et de la Commission de la technique et des Nouvelles Technologies de l'information.

❖ ₁ La Commission de la législation et du contentieux (CLC)

Cette commission est chargée :

- d'initier à l'attention des pouvoirs exécutif et législatif des avant-projets de textes relatifs à la presse et à la communication ;
- de veiller au respect des textes relatifs à la presse et à la communication ainsi qu'au respect des cahiers de charges et des conventions signées avec la HAAC ;

- d'examiner toutes les questions juridiques relatives aux activités des organes et entreprises de presse ;
- d'effectuer les études juridiques nécessaires, tant à l'interprétation de la loi, qu'à l'élaboration des décisions et avis de la Haute Autorité de l'Audiovisuel et de la Communication ;
- de concevoir et de rédiger les projets de décisions de la Haute Autorité de l'Audiovisuel et de la Communication ;
- d'élaborer les textes relatifs à la gestion des périodes de précampagne et de campagne électorales ;
- de conduire les appels à candidatures ;
- d'assurer le suivi des dossiers ayant trait aux contentieux liés aux activités de la Haute Autorité de l'Audiovisuel et de la Communication.

❖ 2 **La Commission de la formation et de la documentation (CFD)**

Cette commission est chargée :

- d'effectuer la synthèse des besoins en formation,
- d'élaborer et de mettre en œuvre un plan de formation au profit des professionnels de la presse et de la communication ;
- d'élaborer et de mettre en œuvre un plan de formation au profit du personnel de la HAAC ;
- de rechercher des bourses de stage et de recyclage en relation avec la commission des relations extérieures et de la coopération ;
- de constituer et de gérer un fonds documentaire relatif au secteur de la communication ;
- d'assurer la gestion des archives de la Haute Autorité de l'Audiovisuel et de la Communication ;

❖ 3 **La Commission des techniques et des nouvelles technologies de la communication (CTNTC)**

Cette commission est chargée :

- de la planification et de l'usage technique des fréquences ;
- du contrôle technique des infrastructures et installations des stations de radiodiffusion sonore et de télévision privées ;
- du contrôle du spectre des fréquences radioélectriques ;
- de veiller à la notification à l'Union Internationale des Télécommunications (UIT) des fréquences gérées par la Haute Autorité de l'Audiovisuel et de la Communication ;
- du suivi de l'évolution et de la normalisation des nouvelles technologies en matière de communication ;
- de l'identification des besoins en formation et en documentation techniques ;
- de veiller au respect des obligations techniques contenues dans les cahiers des charges et les conventions signées par les promoteurs avec la Haute Autorité de l'Audiovisuel et de la Communication.

❖ 4 **La Commission des relations extérieures et de la coopération (CREC)**

Cette commission est chargée :

- d'œuvrer pour le développement des relations de la Haute Autorité de l'Audiovisuel et de la Communication avec les instances de régulation étrangères ;
- d'assurer la promotion des activités de la Haute Autorité de l'Audiovisuel et de la Communication hors des limites du territoire national ;
- d'assurer la diffusion à l'étranger des publications relatives aux activités de la Haute Autorité de l'Audiovisuel et de la Communication ;

- de promouvoir une politique dynamique de partenariat avec les instances et organismes étrangers susceptibles de contribuer au renforcement des capacités d'action de la Haute Autorité de l'Audiovisuel et de la Communication ;
- de rechercher des bourses de stage et de recyclage en relation avec la Commission de la Formation et de la Documentation ;
- de veiller au fonctionnement régulier du Secrétariat Exécutif du Réseau des Instances Africaines de Régulation de la Communication (RIARC).

❖ ⁵ **La Commission de la carte de presse, de l'éthique et de la déontologie (CCPED)**

Cette commission est chargée :

- d'étudier toutes les questions relatives à la délivrance de la carte de presse aux ayant-droits ;
- de préparer, selon le cas, les dossiers de délivrance, de renouvellement, d'annulation et de retrait de la carte de presse aux professionnels des médias ;
- de veiller au respect de l'éthique et de la déontologie en matière de presse et de communication par les professionnels des médias, tant du service public que du secteur privé ;
- d'effectuer des audits et de produire des rapports circonstanciés et périodiques à l'intention du Président et des Conseillers à la Haute Autorité de l'Audiovisuel et de la Communication en plénière ;
- de proposer des sanctions, en adéquation avec les violations des règles d'éthique et de déontologie ;
- de proposer toutes initiatives susceptibles d'encourager la production médiatique de qualité, le respect de l'éthique et de la déontologie.

❖ ⁶ **La Commission des médias de service public (CMSP)**

Cette commission est chargée :

- de veiller au suivi de l'accès équitable des partis politiques, des associations et des citoyens aux médias de service public ;
- de veiller à la publication régulière des temps d'antenne ;
- de veiller au respect de la déontologie et de l'éthique au sein des organes de presse de service public et de saisir, s'il y a lieu, la Commission de la carte de presse, de l'éthique et de la déontologie ;
- de veiller au contenu des messages des organes de presse de service public ;
- de proposer des recommandations quant au financement des organes de presse de service public ;
- de formuler des propositions et des recommandations en vue du fonctionnement régulier des organes de presse de service public ;
- d'étudier et d'apprécier tout dossier touchant aux médias de service public, notamment les propositions de nomination des responsables des organes de presse ;
- d'identifier les besoins en formation des animateurs des médias de service public ;
- de coordonner, en période électorale, le passage des candidats dans les médias de service public et de veiller au traitement équilibré de l'information.

❖ 7 **La Commission des médias du secteur privé (CMPr)**

Cette commission est chargée :

- d'examiner toutes les questions relatives aux médias du secteur privé ;
- de veiller au respect de la déontologie et de l'éthique en matière de publication et de saisir, s'il y a lieu, la Commission de la carte de presse, de l'éthique et de la déontologie ;
- de veiller à la publication régulière des temps d'antenne ;

- d'apprécier, a posteriori et en cas de besoin, le contenu des messages des affiches, panneaux publicitaires, publications spécialisées etc. ;
- d'identifier les besoins de formation des animateurs des médias du secteur privé ;
- de préparer les recommandations relatives à la gestion des élections par les médias du secteur privé ;
- de proposer et de mettre en œuvre la nouvelle politique de gestion de l'aide de l'Etat à la presse privée ;
- de veiller au respect du droit du public à une information saine et objective dans les médias du secteur privé ;
- de veiller au suivi et au respect des grilles des programmes adressées à la HAAC par les promoteurs de radios et de télévisions privées ;
- de proposer une réglementation du contenu des messages et images projetés par les vidéo-clubs ;
- d'apprécier le contenu des films projetés dans les salles de cinéma.

❖ 8 **La Commission des relations publiques et de la communication (CRPC)**

Cette commission est chargée :

- d'élaborer et de mettre en œuvre un plan de communication en faveur de la Haute Autorité de l'Audiovisuel et de la Communication ;
- de proposer tous supports ou toutes actions devant permettre une promotion de l'image et une plus grande visibilité de la HAAC au sein de l'opinion publique nationale ;
- d'assurer la coordination entre la HAAC et les autres Institutions de la République ;

- de recueillir toutes critiques et suggestions dans le but d'améliorer les prestations de la Haute Autorité de l'Audiovisuel et de la Communication ;
- de coordonner les activités d'un bureau chargé des relations avec les usagers et partenaires locaux de la Haute Autorité de l'Audiovisuel et de la Communication ;
- de produire toutes publications relatives aux activités de la Haute Autorité de l'Audiovisuel et de la Communication ;
- d'assurer la diffusion sur le territoire national des publications relatives aux activités de la Haute Autorité de l'Audiovisuel et de la Communication.

2) Les Commissions et Comités temporaires

Ces commissions et comités ont la charge des dossiers particuliers ou spécifiques. La composition et la définition de leurs tâches sont précisées dans la décision qui les crée. Au titre de celles-ci l'on peut citer :

- ❖ *La Commission chargée de l'étude des modalités et conditions de mise en œuvre de l'aide de l'Etat à la presse privée au Bénin instituée par la décision n°05-070/HAAC du 08 avril 2005.*
- ❖ *le comité technique de la carte de presse créé par décision n°05-154/HAAC du 16 septembre 2005 portant réglementation de la carte de presse en République du Bénin ;*
- ❖ *le comité pédagogique de gestion et de suivi du programme biennal de formation des animateurs des médias (CPGS) créé par décision n°06-016/HAAC du 19 mai 2006 ;*

PARAGRAPHE 2 : L'ETAT DES LIEUX SUR LA MISSION DE REGULATION DE LA HAAC

Nous aborderons la restitution des observations faites dans le domaine, ainsi que les problèmes qui y sont afférents.

A- La restitution des observations formulées dans le domaine de la régulation

Ces observations sont multiples et multiformes. Pour bien les appréhender, on peut les regrouper en deux catégories :

- les observations liées au fonctionnement interne de la HAAC elle-même ;
- les observations qui proviennent des pesanteurs extérieures à l'institution.

1- Les observations liées au fonctionnement interne de la HAAC

Ces observations peuvent être analysées sous différents angles. La présente réflexion a jugé plus pratique de procéder à cette analyse au regard du fonctionnement des commissions permanentes, surtout celles qui sont les plus impliquées dans la mission de régulation.

❖ **1 Au niveau de la commission de la carte de presse de l'éthique et de la déontologie** : Cette commission s'identifie comme la cheville ouvrière de l'institution dans sa mission de régulation. Ses actions se déclinent en deux (02) volets à savoir :

- le suivi du respect des règles d'éthique et de déontologie ;
 - l'attribution de la carte de presse.
- **Le suivi du respect des règles d'éthique et de déontologie**

Pour assurer sa mission, c'est-à-dire le suivi des règles d'éthique et de déontologie, la commission a pour repère la décision

n°05-052/HAAC du 04 avril 2005 portant détermination de la procédure d'audition des auteurs de dérapages. Les stipulations les plus importantes de cet acte administratif concernent les modalités d'intervention de la HAAC. Il s'agit :

- du cas de la saisine de l'Institution : dans cette hypothèse toute personne physique ou morale, toute institution nationale ou étrangère peut saisir la HAAC lorsque celle-ci est victime de diffamation ;
- du cas de l'autosaisine : c'est l'hypothèse où la HAAC relève elle-même des manquements à l'éthique et à la déontologie.

Dans la mesure où aucun délai n'est prescrit par la décision du 04 avril 2005, les requêtes reçues par le secrétariat administratif de l'Institution ne parviennent pas à temps au Secrétaire Général de la HAAC. Celui-ci après examen adresse copie au Président de la HAAC. La requête peut mettre encore du temps avant d'être affectée à la CCPED qui, conformément au règlement intérieur, est seule habilitée à instruire le dossier. Ensuite, le Président de la CCPED rend compte au fur et à mesure à l'ensemble des conseillers en plénière de l'évolution des travaux de la commission et reçoit d'elle toutes directives. Ceci peut aboutir à des auditions publiques ou non. Cet long processus prend naturellement des semaines, voire des mois. Cette lenteur dans le traitement des dossiers fait dire à certains impatients que "la HAAC ne régule rien".

En matière d'autosaisine, la même impression de manque de promptitude dans le traitement des dossiers de régulation s'observe mais dans une moindre mesure. En fait lourdeur et longueur de la procédure d'instruction des dossiers de régulation constituent des maux qui minent la procédure.

Par ailleurs, il convient de souligner que certains journalistes ne daignent pas répondre aux invitations de la CCPED. Parfois, il faut leur adresser trois invitations successives avant de les auditionner. Il arrive que ce soit la commission déjà réunie qui leur adresse un rappel par voie téléphonique. Le Président Directeur Général d'un organe de presse invité peut, sans en aviser au préalable la HAAC (ce qui serait une marque de courtoisie), déléguer un de ses collaborateurs pour le représenter. Parfois, cinq minutes après l'heure fixée pour l'audition, l'organe de presse mis en cause appelle pour dire que son représentant ne peut pas honorer de sa présence la séance de travail. Ces différentes situations autorisent à affirmer que la HAAC fait preuve d'un certain laxisme vis-à-vis des journalistes défaillants.

Par ailleurs, la CCPED au rang de ses membres ne comporte que des journalistes et un seul juriste. Cette composition de la commission crée une ambiance de confraternité trop affichée par certains commissaires, ce sentiment se manifeste à travers les propos de ces derniers. A la limite cette situation donne l'impression que les membres du jury se retrouvent devant "ceux qui les ont élus" ou qui "les éliront" c'est dire qu'une telle ambiance ne permet pas à la CCPED de jouer comme il faut le rôle qui est le sien ce qui crée une crise de prestige de la commission voire de la HAAC.

Quant aux auditions publiques organisées par le Collège des Conseillers, elles donnent l'impression au contrevenant d'être devant le "tribunal suprême" de la HAAC. Mais force est de constater que le verdict se réduit à des rappels à l'ordre, à des mises en garde ou en demeure, quelques rares cas de suspension des organes défaillants. "La HAAC apparaît ainsi comme **"un Goliath aux mains enchaînées"**, car elle dispose de beaucoup de pouvoirs mais pas de force de coercition. Il convient d'ajouter que la CCPED n'a jamais pris l'initiative d'assurer une large diffusion des décisions issues des cas de saisine ou d'autosaisine afin de faire connaître au grand public les actions de la

commission qui visent à dissuader les dérives ou les dérapages des organes de presse. Ceci peut être analysé comme un déficit de communication.

- **L'attribution de la carte de presse :**

En vue d'assainir le métier de journalisme et mettre fin au spectacle regrettable qu'offre parfois la presse béninoise, livrée à elle-même, les Conseillers de la 3^{ème} mandature ont restructuré la procédure d'attribution de la carte de presse.

En réalité, l'objectif visé était de procéder à une identification rigoureuse et sans complaisance des journalistes réguliers, éligibles au bénéfice d'une carte de presse. Ceci a conduit à la prise de la décision n°05-154/HAAC du 16 septembre 2005 portant réglementation de la carte de presse au Bénin et à la mise sur pied d'un comité technique de la carte de presse. Ce comité est composé des représentants des professionnels des médias, du ministère chargé de la communication et de la HAAC. Si la première mandature n'a délivré que soixante dix sept (77) cartes de presse, la deuxième, aucune, la troisième mandature a attribué déjà près de deux cent (200) cartes. Cependant, ce dernier score bien que appréciable est très dérisoire par rapport au nombre de journalistes existants. "Le 1/5 des journalistes que comprend notre corporation n'a pas encore postulé pour leur première demande de carte" affirme un professionnel des médias. En somme le manque de célérité dans l'étude des dossiers de demandes de cartes de presse, le décès du président de ce comité, le déroulement des élections, le fait que les membres des associations professionnelles sont souvent appelés à d'autres tâches expliquent que la première édition a duré environ deux (02) ans.

Malgré les insuffisances que l'analyse de la Commission de la Carte de Presse, de l'Ethique et de la Déontologie (CCPED) a mises en évidence, celle-ci a été globalement efficace au regard des activités

qu'elle a déployées. Ceci est dû, pour une large part, à la forte personnalité de celui qui le présidait. Il est donc nécessaire de veiller à la sauvegarde de cet acquis

❖ 2 **Au niveau de la Commission de la Législation et du Contentieux**

Conformément aux articles 40 et 41 de la Loi organique n°92-021 du 21 août 1992 relative à la HAAC, cette commission statue comme conseil de discipline en matière de presse et de communication.

Par ailleurs, cette loi organique prévoit en son article 43, une loi sur les sanctions applicables ainsi que la procédure en matière disciplinaire, ce qui constitue un handicap majeur à la prise de sanction disciplinaire et les professionnels des médias le savent. La HAAC se contente alors de rappels à l'ordre, des mises en garde et des communiqués qui sont sans grand effet sur les organes de presse et les journalistes indéclicats. A noter qu'en période électorale, il n'existe pas de dispositif réglementaire exceptionnel pour réguler la presse coup par coup lors de la commission des infractions. L'on peut dire qu'il y a une certaine léthargie dans l'exercice de la mission à elle confiée, quand bien même, on sait que la HAAC a soumis au gouvernement depuis la 2^{ème} mandature un projet de loi sur la presse écrite et sur les sanctions applicables en matière de délits de presse. Elle avait également donné son avis sur le projet de loi relatif à l'information et à la communication. Il est souhaitable que la CLC fasse diligence pour que soient comblés les vides juridiques, véritables goulots d'étranglement à l'émergence d'un environnement législatif et réglementaire favorable à une bonne régulation.

❖ 3 **Au niveau de la Commission de la Formation et de la Documentation (CFD)**

De par ses attributions, cette commission devrait contribuer de manière significative à une presse responsable, si l'on sait que la

formation est l'essence du professionnalisme et que celui-ci entraîne une prestation de qualité. Aussi, elle aide de manière indirecte à la régulation des médias, c'est-à-dire à mieux faire.

Un bref bilan des activités de cette commission permet de relever les insuffisances ci-après :

- le défaut d'un programme de formation sur deux (02) ou trois (03) ans élaboré à partir d'une étude des besoins en formation du monde de médias ;
- le défaut de rigueur dans la désignation des participants. Ainsi, il n'est pas rare que la même personne soit désignée pour prendre part à une formation sur le même thème à plusieurs reprises ;
- la brièveté des formations (rarement deux semaines) ne permet pas d'allier convenablement la théorie à la pratique ;
- un effort suffisant n'est pas fait pour promouvoir des formations diplômantes ; les quelques demandes de soutien introduites par des journalistes en formation au CESTI (Centre d'Etude des Sciences et Techniques de l'Information) à Dakar et les stagiaires en DESS journalisme à l'ENAM ont été jugées irrecevables par les associations professionnelles au motif que l'accord d'un tel soutien financier créerait des précédents difficiles à gérer ;
- certaines associations professionnelles ont manqué de rigueur et de compétence dans l'organisation des formations. Par ailleurs, précisément au cours de la deuxième mandature, certains centres de formation sélectionnés ont offert des prestations à peine passables ;
- l'absence d'un service de documentation fonctionnel à la HAAC pour assurer une formation continue aux professionnels des médias.

En somme, la formation ouvre la voie à une maîtrise de connaissances spécialisées et une exigence d'expériences professionnelles avérées et actualisées.

Certes, beaucoup reste à faire, mais la présente mandature a fait des avancées notables. Nous pouvons citer au rang de celles-ci la prise de la Décision n°06-016/HAAC du 14 mai 2006 portant création du Comité pédagogique de gestion et de suivi du programme biennal de formation des animateurs des médias (CPGS). Ce comité est chargé de la mise en œuvre de toutes les actions de formation dans le domaine des médias au titre de l'aide de l'Etat à la presse privée. En outre, il a notamment pour mission :

- *d'établir le chronogramme de mise en œuvre du plan de formation ;*
- *de sélectionner les centres de formation et d'en faire proposition à la HAAC;*
- *de sélectionner les bénéficiaires des formations sur la base d'un appel à candidatures ;*
- *d'assurer le suivi des prestations des professionnels bénéficiaires des formations.*

❖ ⁴ **Au niveau de la Commission des Relations Extérieures et de la Coopération (CREC)**

La mission de cette commission est d'assurer la performance des activités de l'Institution, en oeuvrant pour que surtout les cadres puissent bénéficier des expériences des autres pays en matière de régulation. Dans ce cadre, la HAAC entretient une coopération dynamique, au plan bilatéral et multilatéral avec les instances sœurs d'Afrique et d'Europe. Ainsi :

- Au niveau sous-regional, la HAAC a des rapports étroits avec les Instances du Ghana, du Burkina-Faso, du Gabon et du Sénégal qu'elle a visitées et a tenu avec elles des séances de

travail. Ce partenariat a été concrétisé par la création, le 5 juin 1998, du réseau des instances africaines de régulation de la communication (RIARC), dont le Bénin abrite actuellement le siège.

- Sur le plan international, les Conseillers et cadres de la HAAC 2^{ème} mandature ont effectué par groupes et de manière successive plusieurs voyages d'études au Conseil Supérieur de l'Audiovisuel (CSA) de France dont l'instance de régulation du Bénin s'inspire et de la Belgique. Ces voyages ont permis de mieux cerner et de mieux accomplir les tâches de suivi et de contrôle des médias. Mais, malheureusement, avec la troisième mandature ces voyages d'études antérieurement initiés ont été suspendus, si bien que la majorité des cadres n'ont pu aller acquérir les riches leçons combien utiles à leur compétence et par ricochet à la prise de bonnes mesures en matière de régulation.

❖ 5 **Au niveau de la Commission des Relations Publiques et de la Communication (CRPC)**

L'efficacité du fonctionnement de la HAAC et l'atteinte de ses objectifs étant fortement liés à sa crédibilité et au rayonnement de son image de marque, il importe qu'un plan de communication interne et externe efficace soient mis en œuvre au niveau de l'Instance. Cela signifie que la circulation de l'information doit être soutenue tant au plan interne qu'externe par des rencontres périodiques d'informations et d'échanges entre le Collège des Conseillers de la HAAC et le personnel ou divers acteurs du secteur des médias. Or force est de constater que bien qu'il existe une structure à cette fin, le système de communication est loin d'être performant et efficace, quand bien même, il y a une nette avancée par rapport à la seconde mandature. La preuve est que même au sein des structures de l'instance de régulation certaines informations très banales ne circulent pas. de même les

décisions issues des saisines et des autosaisines ne font pas l'objet d'une large diffusion comme il se doit.

❖ **6 Au niveau de la Commission des Médias du Service Public (CMSP)**

Très rarement les médias du service public sont auteurs de dérapages. Aussi, le fait que cette commission est restée dans une longue léthargie explique que les très rares dérives observées dans la presse publique lui échappent. A mon avis il s'agit d'une commission de trop. Ses membres auraient pu contribuer à renforcer d'autres commissions comme la CCPED qui malgré ses multiples attributions connaît encore des délits de presse publique.

❖ **7 Au niveau de la Commission des médias du secteur privé (CMSP)**

Concrètement la CCPED a pris en charge bon nombre d'attributions de cette commission, cependant il faut reconnaître qu'elle s'attelle essentiellement à deux attributions :

- *Veiller à la fois au respect du droit du public, à une information saine et objective et au suivi des grilles des programmes, observées par les promoteurs de l'audiovisuel du secteur privé.*

Cette activité souffre de faiblesses majeures surtout parce que, le personnel commis à cette tâche n'est pas spécialement formé pour cette activité. Il s'agit des correspondants régionaux chargés d'enregistrer les émissions des stations de leurs localités et de signaler les dérapages éventuels qui s'y produisent. La raison principale de cette carence est que ceux-ci sont, pour la plupart, des infirmiers, des instituteurs, des agents de développements ruraux retraités à qui la HAAC remet des magnétophones et des cassettes après une formation sommaire à Cotonou. Une fois, retournés dans les localités où ils résident, ils vaquent quotidiennement à leurs activités principales. C'est lorsqu'ils ont le temps qu'ils s'occupent de l'enregistrement

demandé. Ceci dénote d'un manque de rigueur dans l'exercice de la mission à eux confiée.

- **La répartition de l'aide de l'Etat à la presse privée :**

Jusqu'à une période récente, les modalités d'attribution de cette aide ne permettaient pas une gestion efficiente. Mais avec la nouvelle formule, l'aide de l'Etat comprend trois (03) volets :

- la formation des professionnels des médias ;
- l'aide directe accordée aux organes ;
- l'appui institutionnel.

De manière spécifique, en ce qui concerne l'aide directe, les critères d'attribution tiennent entre autres à la situation fiscale et patronale de l'organe de presse considéré. Ceci fait que l'aide directe profite moins aux jeunes organes des médias étant donné que la plupart d'entre eux manquent de souffle financier pour être à jour vis-à-vis du fisc.

2- Les observations liées aux pesanteurs extérieures à l'instance de régulation

Ces observations sont liées :

- à la fragilité des garanties d'indépendance reconnue à la HAAC ;
- aux conflits d'attributions intempestifs entre le ministère en charge de la communication et l'instance de régulation des médias.

a- La fragilité des garanties d'indépendance reconnue à la HAAC

A l'évidence, l'on se rend compte que l'indépendance reconnue à l'instance de régulation ainsi qu'à ses membres se révèle parfois à la lumière de certains faits comme une simple parodie.

L'examen de la composition de la HAAC révèle une sorte de manipulation politique du mode de désignation. Ceci transparaît à

travers le "méli mélo" de la forme de désignation. Les conseillers désignés par les autorités politiques sont nommés alors que leurs collègues choisis par les professionnels des médias sont élus. De même, le Président de la HAAC est nommé par le Président de la République, contrairement à la Cour Constitutionnelle où ce dernier est élu par ces pairs. Cet état de choses porte le risque de faire de l'instance de régulation une caisse de résonance du pouvoir exécutif. Le contentieux LC2 - HAAC illustre bien ce point de vue. En effet, la chaîne LC2, a commencé à émettre depuis le 1^{er} avril 1997 en bande III sur la fréquence 199.25 avant la promulgation de la Loi n°97-010 du 20 août 1997 portant libéralisation de l'espace audiovisuel en République du Bénin. Le premier appel à candidatures lancé le 12 septembre de la même année a attribué à LC2 la fréquence 655.25 dans la bande V, la bande III ne disposant pas d'assez de fréquences pouvant permettre aux promoteurs de radiodiffusion sonore privée d'émettre sur cette bande. Une autorisation temporaire d'émettre pendant six mois a été accordée au promoteur, sur sa demande, par décision n°97-120/HAAC du 19 décembre 1997 sans autre forme de préavis. Cette période devait lui permettre de conformer ses installations techniques de diffusion à la bande et à la fréquence mise en compétition. Après une prorogation de ce délai, la HAAC a signé une convention avec LC2 le 22 septembre 1998 et a mis à sa disposition le canal 44 de la bande V avec la fréquence 655.25 MHz. Ayant encore bénéficié d'un autre délai de six mois après la signature de la convention, LC2 aurait dû passer du canal 8 illégalement occupé au canal 44 qui lui a été attribué. Après plusieurs mises en demeure et auditions pendant lesquelles le promoteur prenait des engagements non suivis d'effets, l'Institution a dû lui notifier, par décision n°04-013/HAAC du 10 février 2004, l'interdiction d'émettre sur le canal 8 dans la bande III pour compter du 13 février 2004. Il faut noter que toutes ces péripéties s'étaient déroulées sous la 2^{ème} mandature. Avec l'installation le 14 juillet 2004 de la troisième mandature, l'affaire a pris une autre allure, car les nouveaux

conseillers ont décidé d'en découdre avec LC2, et ceci a été effectif. En effet, le 19 avril 2005 une mise en garde a été adressée à LC2 avec sommation de s'excuser dans les 15 jours pour compter du 20 avril 2005 avec ordre de démantèlement des installations concernées par les émissions de LC2 en VHF. Une autre décision n°05-087/HAAC du 26 mai 2005 portant mise en œuvre de celle du 19 avril l'a obligé à s'exécuter. Cette situation a duré près de huit ans. Cette expérience montre bien la politisation de l'institution, sinon comment comprendre que ce n'est qu'avec la 3^{ème} mandature que l'affaire a connu rapidement son dénouement.

En effet, la HAAC est de par sa mission de régulation, appelée à gérer des conflits, c'est pourquoi, ce genre de situation n'est pas de nature à favoriser l'efficacité de ses actions en la matière.

b- les conflits de compétence entre la HAAC et le Ministère de la Communication

Ils tiennent à deux données, à savoir, d'une part, la gestion des fréquences, et d'autre part, les propositions relatives aux nominations des directeurs des organes de presse du service public.

En effet, avec la démonopolisation des ondes, la gestion des fréquences s'effectue à la fois par le Ministère chargé de la Communication et la HAAC. Dans la pratique cette collaboration n'est pas toujours aisée. La première illustration parfaite du conflit né de cette collaboration remonte en 1997, année au cours de laquelle la HAAC a engagé la procédure de démonopolisation des ondes comme l'y autorisent la loi organique n°92-021 du 21 août 1992 relative à la HAAC et la Loi n°97-010 du 20 août 1997 portant libéralisation de l'espace audiovisuel. Mais la loi organique relative à la HAAC a précisé en son article 35, alinéa 2 que "les autorisations d'usage de fréquence pour la radiodiffusion et la télévision sont délivrées sur la base d'un rapport technique présenté par le Ministre chargé des Communications".

Se fondant sur ces dispositions, le Ministre a fait savoir à la HAAC que les promoteurs devraient normalement déposer leurs dossiers de candidatures à son cabinet.

Mais la HAAC a continué sa procédure et à l'étape de la sélection finale, elle a délivré aux radios et télévisions retenues, des permis d'installation, en précisant dans sa décision, qu'une convention sera *"signée avec chaque promoteur après présentation du rapport technique du Ministre de la Communication"*.

Fait à la mi-décembre, le rapport en question remet en cause le travail de la HAAC en accusant celle-ci entre autres, d'avoir assigné à des personnes privées des fréquences non encore attribuées au Bénin par l'Union Internationale des Télécommunications (UIT).

Considérant qu'elle demeure la seule institution habilitée par la Constitution pour démonopoliser les ondes, la HAAC passe outre ce rapport et accorde le 19 décembre 1997 des autorisations provisoires de trois mois pour les radios et de six mois pour les promoteurs qui sont déjà prêts.

Même si par la suite, la HAAC a pu fonctionner sans grande entrave dans ce domaine, il est incontestable que l'article 35, alinéa 2 est une source potentielle de conflits de compétences. La preuve est qu'en 2007, le même cas de figure s'est présenté lors de l'attribution des fréquences par la HAAC.

Pour les difficultés relatives aux propositions à nomination des directeurs des organes de presse de service public, spécifiquement il faut noter qu'en mai 2002, le Chef de l'Etat a nommé au poste de Directeur Général, le candidat classe 3^{ème} après appel à candidatures et qui n'a pas été formellement proposé à nomination au Président de la République.

Cette affaire qui a constitué la pomme de discorde entre la HAAC et le gouvernement a été tranchée en faveur de l'exécutif par la Cour Constitutionnelle. La même situation s'est reproduite en 2006 lors du renouvellement des dirigeants des organes de presse de service public.

En réalité, ces tiraillements entre la HAAC et l'Exécutif, bien que portant sur des sujets qui n'ont pas pour autant un lien direct avec la mission de régulation de la HAAC, distraient l'Administration et créent un dysfonctionnement aussi bien au plan moral que fonctionnel. Ce qui empêche l'instance de bien remplir sa mission.

Il convient à présent de faire l'inventaire des éléments de l'état des lieux de l'organe de régulation des médias.

B- INVENTAIRE DES ELEMENTS DE L'ETAT DES LIEUX

Il s'agira de faire l'état, d'une part, des atouts, et d'autre part des problèmes identifiés.

- 1) Inventaire des atouts (forces et opportunités) :
 - la HAAC est une institution constitutionnelle disposant de prérogatives claires lui permettant d'intervenir efficacement dans le cadre de sa mission ;
 - elle est indépendante et dotée de très larges compétences ;
 - les conseillers ont des compétences diversifiées (journalistes, techniciens, juristes, gestionnaires d'organes, des privés, etc.) et justifiant d'expériences pratiques avérées ;
 - le cadre institutionnel et organisationnel de la HAAC est favorable à une mission efficace de l'organe de régulation.

2) Inventaire des problèmes (faiblesses) :

- lourdeur et longueur de la procédure d’instruction des auteurs de dérapage ;
- laxisme et complaisance de la part de la HAAC vis-à-vis des journalistes défaillants ;
- crise de prestige de la commission chargée de connaître des délits de presse et par ricochet celle de la HAAC ;
- manque de célérité dans la délivrance des cartes de presse ;
- l’inexistence de textes actuels et adéquats au regard des problèmes à résoudre ;
- léthargie dans la prise des textes opportuns ;
- manque de contribution à la création d’un environnement législatif et réglementaire favorable à une bonne régulation ;
- manque de formation adéquate et concluante des hommes de médias ;
- non-organisation de stage à l’extérieur pour les cadres en vue de leur performance ;
- système de communication non performant et inefficace, d’où le déficit de communication ;
- manque de formation adéquate des correspondants régionaux ;
- manque de rigueur dans le travail confié aux correspondants régionaux ;
- volet de l’aide direct à la presse privée non favorable aux jeunes organes des médias ;
- politisation de l’institution ;
- conflits intempestifs avec le Ministère de la communication avec impact négatif sur le travail des cadres.

NB : Le tableau suivant (n°1) procède à un regroupement des problèmes spécifiques par centre d’intérêt et par problématique.

TABLEAU N° 1 : REGROUPEMENT DES PROBLEMES SPECIFIQUES PAR CENTRE D'INTERET ET PAR PROBLEMATIQUE

N°	Centres d'intérêt	Problèmes spécifiques	Problèmes généraux	Problématique
01	Suivi du respect des règles d'éthique et de déontologie dans le secteur de la communication	<ul style="list-style-type: none"> • Lourdeur et longueur de la procédure d'instruction des dossiers de régulation de la HAAC • Crise de prestige de l'instance de régulation • Manque de célérité dans la délivrance de la carte de presse 	Non performance du mécanisme mis en œuvre pour asseoir le professionnalisme et l'éthique dans les médias	Problématique de renforcement du professionnalisme et de l'éthique dans les médias
02	Environnement législatif et réglementaire favorable à la mission de régulation de la HAAC	<ul style="list-style-type: none"> • Caducité des textes appliqués par la HAAC • Léthargie dans l'initiative de la prise de nouveaux textes • Législation éclatée en la matière • Manque de plaidoyer et de lobbying auprès des députés pour le vote de la loi sur la presse écrite 	<ul style="list-style-type: none"> • Non actualisation des textes et leur non - adaptabilité aux nouvelles réalités du monde des médias • Non adoption de nouveaux textes relatifs aux prérogatives de la HAAC 	Problématique de la création d'un environnement législatif et réglementaire favorable à la mission de régulation de la HAAC
03	Gestion et utilisation de l'aide de l'Etat à la presse privée	<ul style="list-style-type: none"> • Jeunes organes de presse défavorisés par le volet "aide directe" de l'aide de l'Etat privée. • Manque d'identification et d'hierarchisation des problèmes liés au développement durable de la presse privée 	Non efficience du mécanisme de répartition de l'aide de l'Etat à la presse privée et manque de critères favorables à l'émergence et au développement de véritables entreprises de presse	Problématique d'une utilisation et d'une répartition plus rationnelle de l'aide de l'Etat à la presse privée
04	Visibilité des actions de la HAAC	<ul style="list-style-type: none"> • Déficit de communication 	Manque d'un plan de communication interne et externe	Problématique d'un système de communication performant et efficace
05	Indépendance de l'Instance de régulation	<ul style="list-style-type: none"> • Politisation de l'instance de régulation 	Indépendance formelle mais non effective de l'institution	Problématique d'une franche collaboration entre l'instance de régulation et le pouvoir exécutif

SECTION 2 : CIBLAGE DE LA PROBLEMATIQUE DE L'ETUDE

Il s'agira ici d'aborder essentiellement :

- le choix et la spécification de la problématique ;
- la vision globale de résolution de la problématique.

PARAGRAPHE 1 : CHOIX ET SPECIFICATION DE LA PROBLEMATIQUE

A- Choix de la problématique

Une analyse des différents problèmes identifiés lors de l'état des lieux montre que tous les centres d'intérêt représentent des problématiques auxquelles la HAAC devra faire face en vue d'une amélioration de l'exercice de sa mission de régulation.

Néanmoins le choix de notre problématique obéit à deux soucis :

- mettre en application les riches notions acquises lors de notre formation dans des disciplines telles que "la gestion du changement dans les organisations", "la réingénierie des processus", "leadership et communication".
- montrer que, sans une bonne régulation des médias le concept de "bonne démocratie" ne serait qu'une leurre.

Tenant compte des problématiques inventoriées à savoir :

- problématique du renforcement du professionnalisme et de l'éthique dans les médias ;
- problématique de la création d'un environnement législatif et réglementaire favorable à la mission de régulation de la HAAC ;
- problématique d'une utilisation et d'une répartition plus rationnelle de l'aide de l'Etat à la presse privée ;
- problématique d'un système de communication performant et efficace ;
- problématique d'une franche collaboration entre l'instance de régulation et l'Exécutif.

Nous nous proposons après analyse et suivant les besoins pour notre structure d'accueil de stage d'axer notre étude sur l'exercice de la mission de régulation par la HAAC.

Rappelons que cette problématique trouve son essence dans la non-performance de la mission de régulation dévolue à la HAAC, et des problèmes spécifiques ci-après :

- non-performance dans l'exercice des activités dévolues aux commissions permanentes de la HAAC ;
- une indépendance de l'instance de régulation, contestée et manipulée par les pouvoirs publics ou la politisation de l'instance de régulation.

C'est dans le souci de participer à la résolution des problèmes spécifiques qui sont les manifestations du problème général lié à cette problématique que la présente étude porte sur le thème "**Regard critique sur la mission de régulation de la HAAC**".

B- Spécification de la problématique

Aucune instance de régulation ne peut prétendre à une perfection de ses attributions sans bien remplir la fonction de régulation qui est un volet fondamental de celles-ci. En effet, la presse est perçue aujourd'hui dans notre pays comme "le quatrième pouvoir". Aussi, pour être efficient l'organe de régulation doit œuvrer pour une bonne exécution des tâches dévolues à ses différentes commissions, et entretenir de bons rapports avec le pouvoir exécutif.

Ainsi, parmi les problèmes énumérés ci-dessus, certains sont plus importants que d'autres, en ce sens que la résolution des uns peut par ricochet mettre fin à l'existence des autres.

Aussi, allons-nous retenir les deux problèmes spécifiques à savoir : la non-performance dans l'exercice des activités dévolues aux commissions permanentes de l'instance et la tendance à la politisation de la HAAC.

Au total, les problèmes identifiés tournent autour du problème général **de la non-performance de l'exercice de la mission de régulation dévolue à la HAAC**". Il importe dès lors de préciser la vision globale pouvant nous permettre de résoudre les problèmes spécifiques retenus, et donc le problème général identifié.

PARAGRAPHE 2 : VISION GLOBALE DE RESOLUTION DE LA PROBLEMATIQUE

Après la détermination des problèmes spécifiques, le sujet formulé et la problématique spécifiée, il importe de préciser la vision globale pouvant nous permettre d'analyser et de résoudre les problèmes spécifiques et, par voie de conséquence, le problème général identifié.

A- APPROCHE GNERIQUE DE RESOLUTION DU PROBLEME GENERAL

Rappelons que le problème général retenu ici est la non-performance de l'exercice de la mission dévolue à la HAAC.

Aussi, il urge que la HAAC mette tout en œuvre pour une performance de ses activités. Ceci nécessite inévitablement une performance des tâches qui incombent aux commissions permanentes de la HAAC impliquées dans sa mission de régulation.

Nous sommes donc en termes d'approche liée au problème général dans la théorie générale de l'exercice de la mission confiée à toute instance de régulation et qui sera présentée eu égard aux problèmes spécifiques identifiés plus haut.

B- APPROCHE GENERALE DE RESOLUTION DES PROBLEMES SPECIFIQUES

La résolution des problèmes spécifiques ciblés plus haut ne peut avoir lieu que par l'amélioration des prestations de l'instance de régulation d'une part, et par l'instauration d'une franche collaboration entre l'Exécutif et la HAAC d'autre part. Aussi la résolution du

problème spécifique n°1 relative à la non-performance des activités des commissions permanentes impliquées dans la mission de régulation nécessite que l'on repense l'exercice des fonctions qui leur sont dévolues. En effet, certaines de ces commissions laissent entrevoir des faiblesses importantes dans l'accomplissement de leurs tâches. **Il s'ensuit alors l'impérieuse nécessité de rendre non seulement plus fonctionnelles, mais aussi plus opérationnelles ces commissions afin que l'organe de régulation soit à la hauteur des attentes.**

La résolution du problème spécifique n°2 relative à la politisation de la HAAC passe par l'entretien d'un climat sain, entre le pouvoir exécutif et l'instance de régulation. Ceci est d'autant plus nécessaire pour éviter tous les conflits qui ont toujours émaillé les rapports entre les deux institutions. Ces conflits sont à l'origine d'un dysfonctionnement au niveau de l'instance de régulation, du fait qu'ils entraînent la paralysie de l'Administration. **C'est pourquoi, il est urgent d'œuvrer pour une indépendance réelle de l'instance de régulation afin qu'elle puisse jouer efficacement le rôle dont l'a investie la Constitution du 11 décembre 1990.**

Tableau n°2 Synthèse des approches spécifiques par problème étudié

Niveaux spécifiques	Problèmes spécifiques	Approches génériques retenues
1	Non-performance des activités des commissions permanentes	Rendre plus fonctionnelles et opérationnelles les commissions impliquées dans la mission de régulation
2	Politisation de la HAAC	Œuvrer pour une indépendance réelle de l'instance de régulation

Il convient à présent d'aborder le cadre théorique de l'étude, ainsi que les approches de solutions.

CHAPITRE II – DU CADRE THEORIQUE DE L'ETUDE AUX APPROCHES DE SOLUTIONS

Il sera ici abordé le cadre théorique et méthodologique de l'étude ainsi que les approches de solutions.

SECTION 1 : DU CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE DE L'ETUDE

Dans un premier temps, il sera procédé à la présentation des objectifs, des hypothèses et de la revue de littérature liée à notre étude, ensuite la méthodologie adoptée.

PARAGRAPHE 1 : OBJECTIFS, HYPOTHESES ET REVUE DE LITTERATURE

A. OBJECTIFS ET HYPOTHESES

1. Objectifs

Les objectifs de l'étude se fixeront en termes d'objectifs général et d'objectifs spécifiques.

a) Objectif général

L'objectif général de notre étude est de contribuer à l'amélioration de l'exercice actuel de la mission de régulation de la HAAC. L'atteinte de cet objectif résultera de celles des objectifs spécifiques suivants :

b) Objectifs spécifiques

Ils seront formulés en fonction des problèmes spécifiques retenus. Il s'agit pour le problème spécifique :

n°1 : De proposer des solutions pour une amélioration des prestations des commissions permanentes de la HAAC.

n°2 : De concevoir une meilleure collaboration entre la HAAC et le pouvoir exécutif.

Il importe d'aborder à présent les hypothèses de travail.

2. Hypothèses de travail

Elles se déclinent en hypothèse générale et en hypothèses spécifiques.

a) Hypothèse générale

La non-performance de l'exercice de la mission de la HAAC s'explique quasiment par l'inefficacité du cadre institutionnel de travail que constituent les commissions permanentes et par les mauvaises relations qu'entretient l'organe de régulation avec l'Exécutif.

b) Hypothèses spécifiques

\times_1 Hypothèse spécifique liée au problème spécifique n° 1

Cette hypothèse a trait à la non-performance des activités des commissions de la HAAC.

Il convient de noter que les attributions des commissions permanentes mises sur pied dans chacun des secteurs d'intervention de la HAAC sont clairement définies. Certes, certaines commissions n'ont pas de raison d'être. Mais si celles qui sont opportunes rentraient réellement dans leur rôle, la mission de régulation dont est investie l'instance de régulation ne peut être qu'exercée efficacement. L'on peut donc déduire qu'il y a inadéquation entre les objectifs définis et les résultats obtenus.

\times_2 Hypothèse spécifique liée au problème spécifique n° 2

Cette hypothèse a trait à la politisation de l'instance. En effet, bien que disposant de pouvoirs étendus, la loi l'a dotée d'une indépendance limitée ; en témoigne le fait que son Président est élu non pas par ses pairs, mais nommé par le Président de la République.

A présent, il convient d'aborder la revue de littérature.

B. REVUE DE LITTERATURE ET ELABORATION DU TABLEAU DE BORD DE L'ETUDE

Nous présenterons ici :

- la revue de littérature,
- le tableau de bord de l'étude.

1) Revue de littérature

C'est le point des connaissances sur les problèmes en résolution en terme, de technique de collecte et d'analyse de données. C'est un exercice qui permet dans le cadre de toute recherche, de s'assurer de l'état des connaissances acquises à partir de la documentation mobilisée sur les problèmes identifiés.

Pour ce faire, nous prenons pour principaux repères les approches génériques retenues lors de la vision globale de résolution de la problématique choisie. Il s'agira d'identifier les théories spécifiques liées à ces approches afin de faire le point des connaissances sur le problème de la non-performance de l'exercice de la mission de régulation qui revient à la HAAC et sur celles relatives aux problèmes spécifiques que sont :

- la non-performance des activités des commissions permanentes de la HAAC ;
- la politisation de la HAAC.

Il importe de signaler qu'il n'y a pas eu proprement dite de réflexions antérieures sur les problèmes spécifiques ciblés ; néanmoins, la présente revue a été élaborée à partir des travaux qui existent sur la mission de régulation des instances de régulation.

a) Exposé des contributions antérieures sur le problème général

Dans son ouvrage « **Les instances de régulation des médias en Afrique de l’Ouest : Le cas du Bénin** » Monsieur Emmanuel ADJOVI (page 161) conclut : malgré que la HAAC béninoise soit dotée de nombreuses compétences et d’une grande liberté d’action, elle demeure un modèle imparfait. D’après cet auteur, l’instance est même victime d’une tendance à la politisation ; en effet, l’efficacité de cette action varie suivant ses domaines d’intervention. Si son travail en matière d’attribution des fréquences aux privés et de préservation du pluralisme dans les médias est remarquable, l’efficacité de cette action reste à démontrer dans la mission de régulation proprement dite, notamment dans les domaines de promotion et de protection de la déontologie des journalistes et de la délivrance de la carte de presse. Il estime qu’une refonte de la législation sur la HAAC paraît nécessaire pour l’amélioration de son efficacité. Dans le cadre de cette réforme qui devra renforcer l’indépendance de l’organe, il préconise qu’il soit doté du pouvoir de désigner son propre Président.

Dans le document intitulé « **La HAAC : 10 ans après : Bilan de la 2^{ème} mandature** » (page 63), des mesures visant le renforcement des acquis en matière de régulation, la création des conditions favorables à d’autres progrès ultérieurs ont été préconisées.

Dans le même ordre d’idée Mme DEGBEDJI, dans une réflexion intitulée « **La régulation des médias dans une démocratie pluraliste : cas de la Haute Autorité de l’Audiovisuel et de la Communication** » (page 62) a fait de multiples suggestions allant dans le même sens.

De même, dans le tome II de « **L’étude sur l’état des médias au Bénin** » (page 169) pour une meilleure efficacité des actions de la HAAC, plusieurs approches de solutions ont été suggérées.

b) Exposé des contributions antérieures sur les problèmes spécifiques

x₁ Exposé des contributions antérieures liées au problème spécifique n° 1

Il faut rappeler qu'il s'agit de la non-performance des activités des commissions permanentes de la HAAC.

Ainsi, dans son ouvrage intitulé "**Les instances africaines de régulation des médias en Afrique de l'ouest : cas de la Haute Autorité de l'Audiovisuel et de la Communication**" (F. AWOUDO page 52), il est préconisé au plan institutionnel d'œuvrer pour combler le vide juridique qui empêche la prise de mesures conséquentes de régulation, notamment par la loi sur la presse écrite et sur les sanctions applicables en matière de délits de presse.

Au plan organisationnel, dans « **Analyser les textes de communication** » Paris Nathan 2000, MAINQUENAU préconise d'accorder plus d'importance à l'étude des dossiers de régulation et de rechercher davantage de célérité dans les réactions de toute instance de régulation par une simplification des procédures de contrôle d'audition et de sanction.

Dans le Tome III de l'ODEM (2004) « **L'étude sur l'état des médias au Bénin** » (page 68) il est préconisé de reprendre la délivrance et le renouvellement des cartes de presse aux professionnels de la communication après l'organisation d'une journée de réflexion sur les voies et moyens de valorisation de la carte de presse et les modalités de sa délivrance.

Dans le même ouvrage, il a été suggéré à l'endroit des responsables d'élaborer une politique et une stratégie nationale de formation / recyclage du personnel des médias au Bénin, toutes presses

confondues (journalistes, éditeurs de presse, communicateurs, et assimilés, etc.).

Dans les travaux issus de la première conférence des instances de régulation de la communication d'Afrique (CIRCAF 2000) (page 66) il est recommandé à toute instance de régulation qui veut briller dans l'exercice de sa mission de régulation d'accorder une grande place à la formation.

x₂ **Exposé des contributions liées au problème spécifique n° 2**

Ce problème concerne ce qu'on désigne par « politisation de l'instance de régulation ».

D'après VOYENNE B. (2002) dans « **Le droit à l'information** » (page 62) les instances de régulation sont des organes publics non juridictionnels qui ont reçu la mission d'assurer la régulation dans un secteur sensible, de veiller au respect de certains droits des administrés et qui sont dotés de pouvoirs et de garanties statutaires leur permettant d'exercer leur fonction sans être soumis à l'emprise du Gouvernement. Ceci dénote que la main mise du politique sur une instance de régulation n'a jamais concouru à l'atteinte des attentes escomptées dans sa mission de régulation.

Par ailleurs, dans son ouvrage « **Les instances de régulation des médias en Afrique de l'Ouest** » M. Emmanuel V ADJOVI (page 60) parle de manipulation politique du mode de désignation des membres de la HAAC en ce sens que le Président de l'Institution est nommé par le Chef de l'Etat. Pour lui, la composition de la HAAC est une porte ouverte à sa politisation. Aussi il suggère que le Président soit nommé par ses pairs comme à la Cour Constitutionnelle.

2) Elaboration du tableau de bord de l'étude

TABLEAU N°3 : Tableau de bord sur « Regard critique sur l'exercice actuel de la mission de régulation de la HAAC »

NIVEAU D'ANALYSE		PROBLEME	OBJECTIFS	CAUSES SUPPOSEES	HYPOTHESES
NIVEAU GENERAL		Non performance de l'exercice de la mission de régulation de la HAAC	Contribution à l'amélioration de l'exercice de la mission de régulation de la HAAC		
NIVEAUX SPECIFIQUES	1	Non performance des prestations des commissions permanentes de la HAAC	Proposition de solution pour une amélioration des prestations des commissions permanentes de la HAAC	Manque de stratégie pour assurer la performance des commissions de la HAAC	Inadéquation entre les objectifs définis et les résultats obtenus
	2	Politisation de la HAAC	Conception d'une meilleure collaboration entre la HAAC et le pouvoir exécutif	Manque de définition du cadre des relations entre la HAAC et l'exécutif.	Indépendance limitée de l'instance de régulation.

Il convient d'aborder à présent la méthodologie adoptée.

PARAGRAPHE 2 : METHODOLOGIE ADOPTEE

La présente étude a été réalisée, sur la base d'une méthodologie précise qui s'articule de la manière suivante :

- d'une part, il a été établi l'état des lieux du cadre d'étude, ce qui a permis d'y déceler des dysfonctionnements.
- d'autre part, il a été fixé des objectifs dont l'atteinte devra contribuer à la résolution de ces problèmes constatés. Par rapport aux objectifs fixés, il a paru nécessaire de définir les formes d'enquêtes à réaliser et la population pouvant fournir les renseignements escomptés.

A- DU CADRE DE L'ENQUETE A LA POPULATION CIBLE

1) cadre et nature de l'enquête

Il s'agit d'une enquête interne et externe. C'est fort de cela que nous avons choisi pour cadre d'investigation plusieurs groupes cibles. Il s'agit des cadres de la Haute Autorité de l'Audiovisuel et de la Communication (HAAC), des professionnels des médias et des non professionnels des médias.

Plusieurs moyens de collecte de données ont été utilisés en l'occurrence le questionnaire. Celui-ci a été adressé à un échantillon représentatif de la population cible.

2) Identification de la population mère et définition de l'échantillon

L'échantillon est un groupe représentatif d'un grand ensemble. Les enquêtes ont été menées auprès d'un échantillon composé de quatre-vingt-dix (90) professionnels de médias et de cent quatre-vingt (180) non professionnels des médias choisis tous au hasard dans sept (07) de nos départements à savoir l'Atlantique, l'Ouémé, le Borgou, le Couffo, le Littoral, le Mono et le Zou.

Ensuite au regard de l'objet de l'étude, il a été jugé opportun d'adresser le questionnaire à vingt-huit (28) cadres avertis de la HAAC.

B- MOYENS DE COLLECTE DES DONNEES

Il s'agit du questionnaire et des autres moyens de collecte.

1- *Le questionnaire*

Il est indiqué d'examiner le centre d'intérêt de ce domaine ainsi que la manière dont celui-ci est conçu.

a) Centre d'intérêt du questionnaire

L'étude qui est menée ici vise à collecter des données susceptibles de servir à retenir ou à réfuter les hypothèses formulées antérieurement, à confirmer ou non les causes supposées, pour s'assurer de l'existence effective des problèmes identifiés et finalement pour leur trouver des approches de solutions. Les questions posées lors de l'enquête réalisée ici serviront à recenser des informations pouvant permettre de connaître les causes réelles des problèmes portant sur :

- *la non-performance des activités des commissions permanentes de la HAAC ; d'une part*
- *la tendance à la politisation de la HAAC ; d'autre part*

b) Conception du questionnaire

En vue de nous assurer de l'utilité des questions, le questionnaire a été conçu par rapport aux problèmes spécifiques identifiés au cours de notre stage. Pour la commodité de l'étude, le questionnaire est annexé au contenu de la présente étude.

2- Les autres moyens de collecte

Les autres moyens utilisés pour la collecte des données sont : l'observation documentaire, l'observation directe, la messagerie électronique, la communication téléphonique et l'interview.

La méthode d'observation documentaire est fondée sur les documents écrits. Dans le cadre de notre étude, les documents consultés proviennent notamment de la bibliothèque de l'Ecole Nationale de l'Administration et de Magistrature (ENAM), de la bibliothèque de la HAAC, du Centre Culturel Français (CCF).

Les Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication étant aujourd'hui présentes dans tous les domaines, nous y avons fait recours, notamment à l'Internet.

L'observation directe part de notre vécu quotidien dans l'instance de régulation en notre qualité de cadre de l'Institution.

Nous ne sommes pas parvenus à rencontrer directement les personnes ressources identifiées et dans les cas d'espèce, nous avons fait usage de la messagerie électronique et de la communication téléphonique. La méthode d'interview a été pratiquée lors de nos rencontres avec les cadres de la HAAC.

Il s'agira ensuite, de restituer la collecte des données de vérification des hypothèses, ainsi que les conditions de mise en œuvre préconisées.

Section 2 : De la Collecte des données, à la vérification des hypothèses et aux conditions de mise en œuvre des solutions

PARAGRAPHE 1 : COLLECTE ET ANALYSE DES DONNEES

Après avoir présenté la collecte des données, nous les analyserons.

A- Collecte des données

Une enquête d'état des lieux, de détermination des objectifs a été menée auprès de trois (03) groupes cibles. Ceux-ci, considérés comme les principaux acteurs sont les professionnels des médias, les non professionnels des médias, quelques cadres de la HAAC, ont été soumis à un questionnaire.

La récupération de la collecte a été l'exercice le plus éprouvant du fait de la non-disponibilité des enquêtés surtout qu'ils appartiennent à des catégories diverses.

En plus la HAAC et le monde des médias présentent des spécificités voire des susceptibilités par rapport aux Ministères. Aussi, il ne nous a pas été possible de choisir un modèle d'échantillonnage particulièrement indiqué par la méthodologie de la recherche. Nous l'avons donc adapté à notre cadre d'étude. Nous avons tenu à ce que l'échantillon couvre tout le territoire national.

Certains n'ont pu tenir leur engagement mais en général, on note un engouement quelque peu satisfaisant.

Le tableau ci-dessous est un récapitulatif de l'échantillonnage et le taux de réponse après administration des questionnaires pour les deux (02) groupes cibles que sont les professionnels des médias et les non professionnels des médias.

Tableau 4 : Echantillonnage et taux de réponse par département

Départements	Echantillon de départ		Echantillon final		Taux de réponses en %	
	Prof.	Non prof.	Prof.	Non prof.	Prof.	Non prof.
Atlantique	10	20	04	10	04,44 %	05,56 %
Borgou	10	20	09	14	10,00 %	07,78%
Couffo	10	20	03	07	03,33 %	03,90 %
Littoral	30	60	27	48	30,00 %	26,67 %
Mono	10	20	05	11	05,56 %	06,11 %
Ouémé	10	20	06	10	06,67 %	05,56 %
Zou	10	20	04	15	04,44 %	08,33 %
Total	90	180	58	115	64,44 %	63,91 %

Source : Notre enquête (mai - juin 2008).

NB : Pourcentage établi par rapport aux totaux des échantillons de départ

×₁ Au niveau des professionnels des médias

Le récapitulatif du tableau ci-dessus fait apparaître que sur les 90 personnes ciblées, seules 58 ont répondu. Ceci donne l'obtention d'un taux de réponse de 04,44 % dans l'Atlantique, comme dans le Zou ; de 10 % dans le Borgou ; de 3,33 % dans le Couffo ; de 30 % dans le Littoral ; de 5,56 % dans le Mono et de 6,67 % dans l'Ouémé. Ce qui équivaut à un taux global de 64,44 %.

x₂ Au niveau des non professionnels des médias

Le récapitulatif permet de noter que sur les 180 personnes ciblées, 115 d'entre elles ont répondu au questionnaire.

Aussi, le détail fait entrevoir un taux de réponse de 05,56 % dans l'Atlantique et dans l'Ouémé ; de 07,78 % dans le Borgou ; de 3,90 % dans le Couffo ; de 26,67 % dans le Littoral ; de 6,11 % dans le Mono et de 08,33 % dans le Zou.

x₃ Au niveau des cadres de la HAAC

Sur les 31 cadres ciblés, 28 ont eu l'amabilité de répondre aux questionnaires soit un taux de 90,32 %.

B- Analyse des données, vérification des hypothèses et établissement du diagnostic

On ne peut analyser que des données connues au préalable. Pour ce faire, avant toute chose, les résultats (données) issus de l'enquête seront présentés avant d'être analysés. Ensuite au moyen des analyses faites de ces données, il sera procédé à l'établissement du diagnostic.

1) Présentation des données

Les données se regroupent en deux catégories formant chacune un centre d'intérêt. Chaque centre d'intérêt ici est désigné sous le vocable de titres. Ainsi, nous avons deux titres à chaque étape.

Pour plus de clarté, nous présenterons successivement :

- les données relatives aux professionnels des médias enquêtés ;
- les données relatives aux non professionnels ;
- les données relatives aux cadres de la HAAC enquêtés.

a. Les données relatives aux professionnels des médias enquêtés

Titre 1 : La non performance des activités des commissions permanentes de la HAAC

Question : *Pensez-vous que la Haute Autorité de l'Audiovisuel de la Communication (HAAC) remplit bien sa mission en matière de suivi du respect des règles d'éthique et de déontologie ?*

Tableau : 5 (a)

Population interrogée	Réponses	Nombre	Pourcentage
Professionnels des médias	Oui	10	17,24 %
	Non	48	82,76 %
Total		58	100 %

Question : Si non quelle en est la cause ?

Tableau : 5 (b)

Réponse	Nombre	Pourcentage
Non-performance des activités de la HAAC	43	74,14 %
Manque de sanctions adéquates en la matière	10	17,24 %
Volonté délibérée des hommes des médias de ne pas faire preuve de professionnalisme	5	8,62 %
Total	58	100 %

Question : *La HAAC aura bientôt quinze ans. Que préconisez-vous pour plus d'efficacité dans l'exercice de sa mission ?*

Tableau : 5 (c)

Réponse	Nombre	Pourcentage
Révision des textes relatifs à l'Institution	10	17,01 %
Nouvelle stratégie à adopter pour le suivi du respect des règles d'éthique et de déontologie	40	69,72 %
Formation repensée des hommes des médias	8	13,27 %
Total	58	100 %

Titre 2 : La tendance à la politisation de l'instance

Question : *Les rapports entre l'organe de régulation et le pouvoir exécutif sont t'ils bons ?*

Tableau : 5 (d)

Réponse	Nombre	Pourcentage
Oui	01	1,72 %
Non	57	98,28 %
Total	58	100 %

Question : *La qualité de ces rapports influe t-elle sur la bonne exécution de la mission de régulation de la HAAC ?*

Tableau : 5 (e)

Réponse	Nombre	Pourcentage
Oui	50	86,21 %
Non	08	13,79 %
Total	58	100 %

b. Les données relatives aux non professionnels des médias enquêtés

Titre 1 : La non performance des commissions permanentes de la HAAC

Question : *Connaissez-vous la HAAC ?*

Tableau : 6 (a)

Population interrogée	Réponse	Nombre	Pourcentage
Non professionnels des médias	Oui	90	78,26%
	Non	25	21,74 %
TOTAL		115	10 %

Question : *Savez-vous concrètement son rôle ?*

Tableau : 6 (b)

Réponse	Nombre	Pourcentage
Oui	35	30,43 %
Non	80	69,57 %
Total	115	100 %

Question : *Etes-vous satisfaits de ses prestations ?*

Tableau : 6 (c)

Réponse	Nombre	Pourcentage
Oui	17	14,78 %
Non	98	85,22 %
Total	115	100 %

Titre 2 : La tendance à la politisation de la HAAC

Question : *Estimez-vous que l'instance de régulation doit être une caisse de résonance du pouvoir politique ?*

Tableau : 6 (d)

Réponse	Nombre	Pourcentage
Oui	00	0 %
Non	115	100 %
Total	115	100 %

Question : *Comment concevez-vous les rapports qui doivent exister entre la HAAC et l'exécutif ?*

Tableau : 6 (e)

Réponse	Nombre	Pourcentage
Rapports sains d'une institution à une autre	50	85,22 %
Rapports de soumission	8	14,78 %
Total	58	100 %

c. Les données relatives aux cadres de la HAAC enquêtés

Titre 1 : Non performance des commissions permanentes de la HAAC

Question : *Approuvez-vous la mise en œuvre des commissions permanentes ?*

Tableau : 7 (a)

Population interrogée 28	Réponse	Nombre	Pourcentage
Cadres de la HAAC	Oui	26	92,86 %
	Non	02	7,14 %
Total		28	100 %

Question : *Pensez-vous qu'elles constituent en général un cadre adéquat de travail ?*

Tableau : 7 (b)

Réponse	Nombre	Pourcentage
Oui	10	35,71 %
Non	18	64,29 %
Total	28	100 %

Question : *Pensez-vous que la commission dont vous faites partie est performante ?*

Tableau : 7 (c)

Réponse	Nombre	Pourcentage
Oui	17	60,71 %
Non	11	39,29 %
Total	28	100 %

Question : *Si non quelles lacunes relevez-vous ?*

Tableau : 7 (d)

Réponse	Nombre	Pourcentage
Animation non performante de la commission	15	40,20 %
Déséquilibre entre les tâches réparties par commission	08	20,24 %
Surcharge de la commission au vu de ses attributions	05	39,56 %
Total	28	100 %

Question : *Bientôt la HAAC aura quinze ans. Quel bilan dégagez-vous et quelles perspectives ?*

Tableau : 7 (e)

Réponse	Nombre	Pourcentage
L'Institution a été à la hauteur de sa mission	05	39,56 %
L'Institution est loin des attentes escomptées aussi, beaucoup reste à faire	23	60,44 %
Total	28	100 %

Titre 2 : La tendance à la politisation de la HAAC

Question : *L'institution dans laquelle vous officiez est-elle une institution indépendante du pouvoir politique ?*

Tableau : 7 (f)

Réponse	Nombre	Pourcentage
Oui	20	71,43 %
Non	08	28,57 %
Total	28	100 %

Question : *Comment concevez-vous les relations que votre institution doit entretenir avec l'exécutif ? Précisez dans quel cadre ?*

Tableau : 7 (g)

Réponse	Nombre	Pourcentage
Rapports sains d'une Institution à une autre	23	60,44 %
Rapports de soumission de l'organe de régulation au pouvoir politique	05	39,56 %
Total	288	100 %

2. Analyse

L'analyse des données se fera au regard de chacun des deux centres d'intérêts (titres) évoqués lors de la présentation des données. Il s'agit de :

- la non-performance des commissions permanentes de la HAAC ;
- la tendance à la politisation de l'instance de régulation.

a) L'analyse des données relatives à la non performance des commissions permanentes de la HAAC

Une synthèse de l'examen des réponses données par les trois groupes cibles que sont les professionnels des médias, les non professionnels des médias et les cadres de la HAAC permet de tirer une conclusion pertinente.

Ainsi, l'on peut sans hésiter, affirmer que l'efficacité de la mission de régulation de la HAAC est mise en doute.

En effet, les réponses données par chaque groupe cible sont illustratives à plus d'un titre sur la question. En effet,

- **au niveau des professionnels des médias**

A la question de savoir si la HAAC a été efficace dans la mission de suivi de respect des règles déontologiques, 48 enquêtés sur les 58 soit un taux de 82,76% ont répondu non. De même, 43 personnes soit un taux de 74,14% soutiennent que la non performance des activités de la HAAC n'est pas de nature à assurer l'efficacité de la mission de cette Institution.

- **Au niveau des non professionnels des médias**

Il faut noter que sur les 115 enquêtés, 98 personnes, soit un taux de 85,22% ont déclaré leur insatisfaction sur les prestations de l'organe. Dans le même temps, 69,57% des enquêtés, soit 80 personnes du groupe cible disent ne pas connaître concrètement le rôle exercé par cette Institution.

- **Au niveau des cadres de la HAAC**

Certes, sur les 28 enquêtés, 26, soit 92,86% affirment être d'accord avec l'installation des commissions permanentes, mais seulement 10 personnes soit, 35,71% s'accordent à reconnaître qu'elles constituent un cadre adéquat de travail. Cependant 18 personnes, soit un taux de 64,29% ne sont pas d'accord avec l'allure que prend le travail au sein des commissions. Toutefois, 17 cadres sur les 28 soit 60,71% reconnaissent que la commission dont ils font partie est performante.

- b) **L'analyse des données relatives à la tendance de la politisation de la HAAC**

Au regard des diverses réponses à ce sujet, l'on peut aisément déclarer qu'il existe une fragilité des garanties d'indépendance dont l'instance devrait bénéficier, et par ricochet, un manque de franche collaboration entre l'Exécutif et l'organe de régulation.

- **Au niveau des professionnels des médias**

Sur les 58 enquêtés, seule une personne affirme que les rapports entre les deux Institutions sont sains. Dans cette même lignée, 86,21% des enquêtés reconnaissent que la qualité de ces rapports a un impact sur la bonne exécution de la mission dont l'instance est investie.

- **Au niveau des non professionnels des médias**

A la question de savoir si l'instance de régulation doit être une caisse de résonance du pouvoir Exécutif, tous les enquêtés ont répondu par la négative, bien que très peu connaissent exactement le rôle de l'instance. De même, leur avis est que l'Institution pour être impartiale, doit être pleinement indépendante du pouvoir politique.

- **Au niveau des cadres de la HAAC**

Sur les 28 enquêtes, 20 cadres pensent que l'Institution est indépendante, soit 71,43%, tandis que 8 seulement ont affirmé qu'il

existe parfois une tendance de manipulation de l'organe de régulation par le pouvoir Exécutif. Cette expression se comprend aisément, car il n'est pas toujours facile d'émettre des avis sincères sur l'Institution à laquelle l'on appartient.

3) Vérification des hypothèses et synthèse du diagnostic

Il sera procédé nécessairement ici, à la vérification des différentes hypothèses, et à la synthèse du diagnostic.

a) Vérification des différentes hypothèses

Dans le cadre de la présente étude, les hypothèses émises sont les suivantes :

- l'inadéquation entre les objectifs définis et les résultats obtenus est due à la non performance des commissions permanentes dans l'exercice des attributions qui leur sont dévolues ;
- l'indépendance limitée de l'instance de régulation est due à la tendance de la politisation de l'instance de régulation.

• Vérification de l'hypothèse n° 1

La non-performance des activités de la HAAC causée par l'inefficacité du fonctionnement des commissions permanentes est confirmée au regard des résultats issus de l'enquête menée. En effet, près de 80% des enquêtés par rapport à la question au niveau des trois groupes cibles que sont les professionnels des médias, les non professionnels et les cadres de la HAAC marquent leur accord sur la non-efficacité des prestations de la HAAC. On peut alors conclure que l'hypothèse n°1 est confirmée.

• Vérification de l'hypothèse n° 2

Cette hypothèse repose sur l'idée d'une fragilité des garanties d'indépendance de l'organe de régulation qui est due à la tendance de

sa politisation. En effet, les résultats de l'analyse des données font ressortir que 70% des enquêtés reconnaissent l'indépendance limitée de l'instance de régulation ; par conséquent, il est permis de déduire que l'hypothèse n°2 est confirmée.

b) Synthèse du diagnostic

Les résultats d'enquête montrent que les causes supposées des problèmes à résoudre sont les vraies causes. En effet, toutes les hypothèses de travail sont vérifiées. Ceci nous conduit à formuler les éléments de diagnostic suivants :

- **Élément de diagnostic lié au problème spécifique n° 1**

La non-performance dans l'exercice des attributions dévolues à la HAAC est essentiellement due au manque d'adéquation entre les objectifs définis et les résultats atteints.

- **Élément de diagnostic lié au problème spécifique n° 2**

La fragilité des garanties d'indépendance de l'organe de régulation est due à la tendance à la politisation de l'instance de régulation.

Après la synthèse des diagnostics posés, quelles solutions peut-on proposer pour éradiquer les causes qui sont à l'origine des dysfonctionnements identifiés ?

PARAGRAPHE 2 : APPROCHES DE SOLUTIONS AUX PROBLEMES IDENTIFIES ET CONDITIONS DE MISE EN ŒUVRE

En vue de résoudre le problème de la non performance de l'exercice de la mission de régulation par la HAAC, nous nous sommes fixés des objectifs par rapport aux problèmes et des hypothèses ont été formulées. Après analyse des données mobilisées a ce sujet, ces hypothèses ont été entièrement vérifiées. Nous pouvons donc à présent proposer les solutions ci-après et les conditions de leur mise en œuvre.

A) APPROCHES DE SOLUTIONS

Le but de notre étude étant de contribuer à la performance de l'exercice de la mission de régulation par la HAAC, il s'avère nécessaire de suggérer des solutions précises. Toutefois, il convient d'y procéder par nature de problème.

1) Approche de solution au problème de la non performance des commissions permanentes de la HAAC

Malgré qu'il existe des commissions de trop, le cadre de travail que constituent surtout les huit (08) commissions permanentes de la HAAC représente un cadre institutionnel adéquat de travail.

Si ces commissions étaient bien animées, l'influence du fonctionnement interne de la HAAC serait fortement notable sur l'efficacité de sa mission de régulation. Il importe donc que ces commissions rentrent effectivement dans leur rôle. En effet, si les multiples attributions qui leur sont dévolues étaient, bien assumées celles-ci contribueraient de manière significative à la performance de la HAAC. Il est donc impérieux que certaines réformes ou changements soient opérés aussi bien au niveau des habitudes, qu'au niveau des ressources humaines chargées d'animer ces commissions.

2) Approche de solutions au problème de la tendance à la politisation de l'institution

Il est urgent d'assainir les relations entre l'exécutif et l'organe de régulation. Celui-ci, en effet, pour bien assumer sa mission, a besoin d'une véritable indépendance ; ceci est d'autant plus nécessaire, car l'enracinement de la démocratie incombe pour une grande partie à la qualité de la presse, d'où la nécessité de raffermir son autorité. Ceci pose l'éternelle problématique de la nature juridique des instances de

régulation, car cette dernière est un critère d'appréciation de leur indépendance.

B) Conditions de mise en œuvre

Il s'agira de présenter les conditions de mise en œuvre des solutions relatives aux deux (02) problèmes spécifiques. Il s'agit :

- 1) *des conditions de mise en œuvre des solutions au problème de la non-performance des commissions permanentes de la HAAC*

La stratégie à adopter dans ce domaine consiste, dans la dynamisation des commissions permanentes d'une part et d'autre part, dans leur fonctionnement. Il s'agira d'un véritable changement à opérer. Ainsi :

- ❖ *Au niveau de la commission de la carte de presse de l'éthique et de la déontologie, pilier de la mission de régulation, il est important d'alléger la procédure d'instruction des dossiers de régulation en les examinant en un temps record. En fait la promptitude devrait être recherchée. Cela ne pourrait que rehausser la crédibilité de l'instance vis-à-vis de ses usagers.*
- ❖ *De même, sans prestige l'instance de régulation ne saurait jouer, de manière efficiente son rôle ; d'où nécessité d'un rappel à l'ordre strict des journalistes défaillants.*
- ❖ *Par ailleurs la HAAC devrait :*
 - *organiser des conférences et des séances publiques de réflexion sur les questions liées à l'éthique et à la déontologie ;*
 - *instaurer ou accompagner les mécanismes de récompense des meilleurs organes et acteurs de la presse, et renforcer la collaboration avec l'ODEM.*

- ❖ *L'octroi rigoureux de la carte de presse pour séparer le bon grain de l'ivraie et ceci avec grande célérité, contribuerait à n'en point douter de la qualité de sa mission du suivi du respect des règles d'éthique et de la déontologie.*

- ❖ *Au niveau de l'environnement législatif et réglementaire : il s'avère indispensable de réviser certains textes devenus caducs par rapport aux réalités du monde médiatique. Au rang de ceux-ci :*
 - *La Loi n°60-12 du 14 juin 1960 sur la liberté de la presse ;*
 - *La Loi Organique n°92-021 du 21 août relative à la HAAC ;*
 - *La Loi 97-010 portant libéralisation de l'espace audiovisuel et dispositions pénales spéciales relatives aux délits en matière de presse et de communication audiovisuelle en République du Bénin ;*
 - *L'Ordonnance n°69 - 22 P.R./M.J.L du 14 juillet 1969, tendant à réprimer certains actes de nature à troubler la paix publique, la propagation, la publication, la diffusion et la reproduction de fausses nouvelles.*

❖ *La HAAC doit aussi commanditer une mission d'élaboration d'un texte de loi sur la presse écrite*

Il s'agit de renforcer par des dispositifs précis le rôle de régulation, car à vrai dire, il n'existe pas à l'heure actuelle des sanctions, en tant que telles.

- ❖ *Par ailleurs, des actions doivent être menées en vue du vote, dans les meilleurs délais possibles, de la loi sur la liberté de la presse déposée depuis plusieurs années à l'Assemblée Nationale. Ce texte doit être accompagné d'un code des médias.*

- ❖ *La prise de nouveaux textes internes à l'institution serait aussi salubre.*

- ❖ *En ce qui concerne l'aide de l'Etat à la presse privée, il serait intéressant de trouver des mécanismes pour une gestion optimale et efficiente de cette aide. D'où la nécessité de définir des critères de répartition favorable à l'émergence et au développement de véritables entreprises de presse. Entre autres, veiller à ce que les jeunes organes de presse ne soient pas défavorisés par le volet « aide directe » de l'aide de l'Etat à la presse privée.*

- ❖ *veiller à une identification et à une hiérarchisation des problèmes liés au développement durable de la presse privée.*

- ❖ *Pour ce qui est du déficit de communication, il convient d'asseoir une bonne connaissance des actions de la HAAC. Aussi :*
 - *la circulation de l'information doit être soutenue tant au plan interne qu'externe par des rencontres périodiques d'informations et d'échanges entre le collège des conseillers et le personnel ou divers acteurs du secteur des médias ;*
 - *organiser chaque année des tournées d'information et des journées portes ouvertes sur la HAAC ;*
 - *assurer la publication des décisions et activités de la HAAC.*

- 2) *Conditions de mise en œuvre des solutions au problème de la tendance à la politisation de l'institution de régulation.*

«Le pouvoir politique accepte difficilement l'indépendance de l'institution» a souligné avec force, le premier Président de la Haute

Autorité béninoise¹. Cette réticence s'est d'abord manifestée dans le long temps mis à installer la HAAC avant de s'incarner dans les conflits de compétence que le Ministère de la communication entretient avec celle-ci ; a t-il commenté ensuite.

Ce passage illustre bien la fragilité des garanties d'indépendance dont jouit l'institution. Aussi :

- ❖ *Une refonte de la législation sur la Haute Autorité paraît nécessaire pour l'amélioration de l'efficacité de cette instance de régulation des médias.*

Dans le cadre de cette réforme, il convient d'abord de renforcer l'indépendance de la Haute Autorité. Pour ce faire, celle-ci doit être dotée du pouvoir de désigner elle-même son président.

- ❖ *Le deuxième axe de la réforme peut consister à rationaliser les compétences de la Haute Autorité. Dans cette perspective certaines activités doivent être supprimées et d'autres renforcées. « qui trop embrasse, mal étirent » dit un adage populaire. Ceci confirme l'encombrement d'activités qui ne facilite pas la tâche à l'organe.*

Pour remédier à cette situation, on peut, par exemple soulager l'instance de régulation de ses attributions qui ont rapport ou qui créent des conflits avec l'exécutif pour ne garantir que celles relatives au respect de la déontologie professionnelle et à la délivrance de la carte de presse. Les premières pourraient être confiées à un autre organe indépendant.

¹ René DOSSA « Les instances de régulation. Cas de la Haute Autorité de l'Audiovisuel et de la Communication du Bénin : forces et faiblesses » communication dans le cadre de la réunion préparatoire du symposium libanais sur les pratiques démocratiques N'DJAMENA (Tchad, 29-31 mars 2008 page 8

CONCLUSION GENERALE

La Haute Autorité de l'Audiovisuel et de la Communication du Bénin fait figure de modèle parmi les instances de régulation des médias en Afrique de l'Ouest. C'est d'ailleurs l'une des raisons pour lesquelles notre pays a été choisi pour abriter le siège du **Réseau des Instances Africaines de Régulation de la Communication (RIARC)**. Cependant la Haute Autorité béninoise n'est pas exempte de reproches.

En choisissant de jeter un regard critique sur l'exercice de sa mission de régulation, notre but est d'apporter notre modeste contribution à l'une de ses multiples attributions. En effet, la HAAC se doit d'œuvrer pour l'émergence d'une presse professionnelle, respectueuse de l'éthique et de la déontologie.

Notre étude nous a amenée à identifier comme goulots d'étranglements par rapport aux objectifs poursuivis :

- *le manque de performance dans l'exercice de ses activités à cette fin ;*
- *la tendance de l'emprise du pouvoir politique sur l'organe de régulation.*

Après un examen minutieux de ces problèmes, nous avons préconisé des mesures idoines, entre autres, l'adoption d'une stratégie pour assurer l'efficacité de ses actions et la conception d'un cadre idéal de collaboration entre le pouvoir en place et l'instance. Toutes choses, si elles sont prises en compte, ne peuvent que concourir à une amélioration de ses prestations.

BIBLIOGRAPHIE

I-OUVRAGES

- ADJOVI A. Emmanuel (2003) « **Les instances de régulation des médias en Afrique de l'Ouest : le cas du Bénin** » Editions KARTHALA, 273p
- BALLE F (1988) « **Médias et société** » Paris : Editions Montchrétien, 240 p
- CORNU D. (1997) « **Ethique et information (que sais-je ?)** » Paris : Puf, 198p
- Fédération professionnelle des journalistes du Québec (1991) « **Question d'éthique : jusqu'où peuvent aller les journalistes** ». Editions Québec/Amérique, 144 p
- GAILLARD P. P (1996) « **Technique de journalisme** » Paris PUF 263p
- HELMORE K. (2001) « **ABC de la presse écrite** » Paris : Nouveaux Horizons 263 p
- MAINQUENEAU D. (2000) « **Analyser les textes de communication** » Editions CEDA 251 p
- ODEM (2000) « **Etude sur l'état des médias au Bénin** » Tome 1 237p
- Poussin SAWADOGO (1991) « **L'évaluation de la liberté de la presse sous la 4^{ème} République de 1991 à nos jours** » Editions du CRN SPAD 168 p
- TUDESQ A.J. (1999) « **Les médias en Afrique** » Ellipses, Paris Editions, Paris 160 p

II- TEXTES OFFICIELS

- Loi n°90-032 du 11 décembre 1990 portant constitution de la République du Bénin
- Loi Organique n°92-021 du 21 août 1992 relative à la Haute Autorité de l'Audiovisuel et de la Communication
- Loi organique n°93-018 du 27 avril 1994 portant amendement de la loi organique n°92-021 du 21 août 1992 relative à la Haute Autorité de l'Audiovisuel et de la Communication
- Recueil des textes fondamentaux de la HAAC en date du 26 octobre 2004
- Décision n°05-154/HAAC du 16 septembre 2005 portant réglementation de la carte de presse en République du Bénin
- Décision n°05-157/HAAC du 20 octobre 2005 portant nomination des membres du Comité Technique de la carte de presse chargé de l'étude des demandes de la carte de presse
- ODEM (Textes fondamentaux, décisions et communiqués) édition de novembre 2004.

III- RAPPORTS ET AUTRES

- ADJOVI Emmanuel, WALLACE Edouard (1998) « Document préparatoire à l'étude sur l'état de la presse au Bénin de 1998 à nos jours » ODEM. 16p
- AGBOTA Sébastien (1992) « quel contenu pour la Haute Autorité de l'Audiovisuel et de la Communication » dans La Nation - Spéciale conférence nationale, pp 58 - 65
- CHOKPON Comlan Emile (2000) « Une multiplicité sur fond de rivalités » dans la Gazette du Golfe » du jeudi 04 mai 2000, p10.

- HAAC (1994 à 2005) « Rapports d'activités »
- HAAC (2004) « Bilan de la deuxième mandature », 106 pages
- Reporter sans frontières (1995) « La liberté de la presse dans le monde » Rapport 1995. 463p

IV- MEMOIRES

- ADJOVI Emmanuel V. (1999) « **Les instances de régulation des médias en Afrique de l'Ouest : cas du Bénin** » DEA en droit de la personne humaine et démocratie FASJEP
- SEGBEGNON Mathieu : 2006 « **Problématique de l'Education Morale par les Médias Audiovisuels au Bénin : cas des émissions ACAKPODJI de la Télévision Nationale et RDVC en Fon de la Radio Nationale** »
- Jeanne DEGBEDJI 2006 « **La régulation des médias dans une démocratie pluraliste : cas de la HAAC** » Maîtrise professionnelle en option Communications et Relations Publiques (FLASH) UAC.
- TCHIBOZO épouse MASSOU A. Brigitte M.L. « **La démonopolisation des médias au Bénin : bilan et perspectives** » (ENAM - UAC).

V- COURS

- Structure et fonctionnement des organisations, AKPO Pasteur (2006) ENAM, MSP, CYCLE II)
- Gestion du changement dans les organisations Bernadette A. SOHOUNDJI (2006) ENAM, MSP, cycle II ;
- Réingénierie des processus. DAVOH. Martin ENAM (2008), MSP, Cycle II ;
- Méthodologie de la recherche. HOUINSA G. David. ENAM (2008) ;
- Leadership et communication. LASSISSI Salako (2007) ENAM, MSP Cycle II

VI- SITE WEB

- <http://www.csa.fr>
- <http://www.haacbenin.org>
- <http://www.acran.org>

**TABLEAU DE SYNTHÈSE DE L'ÉTUDE SUR "REGARD CRITIQUE
DE LA MISSION DE RÉGULATION DE LA HAAC"**

Niveau d'analyse		Problématique	Objectifs	Hypothèses	Diagnostic	Solutions
Niveau général		<u>Problème général</u> Non performance de l'exercice de la mission de régulation de la HAAC	<u>Objectif général</u> Contribuer à l'amélioration de l'exercice de la mission de régulation de la HAAC			
Niveaux spécifiques	1	<u>Problème spécifique n°1</u> Non performance des prestations des commissions permanentes de la HAAC	<u>Objectif spécifique n°1</u> Proposer des solutions pour une amélioration des prestations des commissions permanentes de la HAAC	<u>Hypothèse spécifique n°1</u> L'inadéquation entre les objectifs définis et les résultats obtenus est due au manque de stratégie pour assurer la performance des commissions permanentes de la HAAC	<u>Éléments de diagnostic spécifique n°1</u> La non performance dans l'exercice des attributions dévolues à la HAAC est due au manque d'adéquation entre les objectifs définis et les résultats atteints.	Mise en œuvre d'une stratégie pour asseoir la performance des commissions permanentes de la HAAC
	2	<u>Problème spécifique n°2</u> La tendance à la politisation de la HAAC	<u>Objectif spécifique n°2</u> Conception d'une meilleure collaboration entre la HAAC et le pouvoir exécutif	<u>Hypothèse spécifique n°2</u> L'indépendance limitée de l'instance de régulation est due au manque de définition du cadre des relations entre la HAAC et l'exécutif	<u>Éléments de diagnostic spécifique n°2</u> La tendance à la politisation de l'institution est due à la fragilité des garanties d'indépendance.	Définition d'un cadre sain des relations entre la HAAC et l'Exécutif

ANNEXE 2 : QUESTIONNAIRE D'ENQUETE ADRESSE AUX PROFESSIONNELS DES MEDIAS

Ce questionnaire est conçu pour répondre à certaines préoccupations sur le thème "**Regard critique sur la mission de régulation de la HAAC**"

Vous voudriez bien répondre aux questions ci-après :

1. Pensez-vous que la HAAC remplit bien sa mission en matière de suivi du respect des règles d'éthique et de déontologie ? Oui Non

2. Si non quelle en est la cause ?
 - Non performance des prestations de la HAAC
 - Manque de sanctions adéquates
 - Volonté délibérée des hommes de médias de ne pas faire preuve de professionnalisme

3. La HAAC aura bientôt quinze ans. Que préconisez-vous pour plus d'efficacité dans l'exercice de sa mission ?
 - Révision des textes relatifs à l'Institution
 - Nouvelle stratégie à adopter pour le suivi du respect des règles d'éthique et de déontologie
 - Formation repensée des hommes des médias

4. Les rapports entre l'organe de régulation et le pouvoir exécutif sont-ils bons ? Oui
Non

5. La qualité de ces rapports influe-t-elle sur la bonne exécution de la mission de régulation de l'instance ?
Oui Non

6. Estimez-vous que l'instance de régulation doit être une caisse de résonance du pouvoir politique ?
Oui Non

7. Comment concevez-vous les rapports qui doivent exister entre la HAAC et l'Exécutif ?
 - Rapports sains d'une Institution à une autre
 - Rapports de soumission d'une Institution à une autre

ANNEXE 3 : QUESTIONNAIRE D'ENQUÊTE ADRESSE AUX NON PROFESSIONNELS DES MEDIAS

Ce questionnaire est conçu pour répondre à certaines préoccupations sur le thème "**Regard critique sur la mission de régulation de la HAAC**"

Vous voudriez bien répondre aux questions ci-après :

1. Connaissez-vous la HAAC ? Oui non
2. Savez-vous son rôle ? Oui non
3. Etes-vous satisfait de ses prestations ? Oui non
4. Estimez-vous que l'instance de régulation doit être une caisse de résonance du pouvoir politique ? Oui non
5. Comment concevez-vous les rapports qui doivent exister entre la HAAC et l'Exécutif ?
 - Rapports sains d'une Institution à une autre
 - Rapports de soumission d'une Institution à une autre

ANNEXE 4 : QUESTIONNAIRE D'ENQUÊTE ADRESSE AUX CADRES DE LA HAAC

Ce questionnaire est conçu pour répondre à certaines préoccupations sur le thème **"Regard critique sur la mission de régulation de la HAAC"**

Vous voudriez bien répondre aux questions ci-après :

1. Appréciez-vous la mise en œuvre des commissions permanentes à la HAAC ?

Oui Non

Pensez-vous qu'elles constituent en général un cadre adéquat de travail ?

Oui Non

2. Pensez-vous que la commission dont vous faites partie est performante ?

Oui Non

3. L'institution dans laquelle vous officiez est-elle indépendante du pouvoir politique ? Oui

Non

4. Comment concevez-vous les relations que votre institution doit entretenir avec l'Exécutif ?

- Rapports sains d'une Institution à une autre

- Rapports de soumission d'une Institution à une autre

5. La HAAC aura bientôt quinze ans. Quel bilan dégagez-vous et quelles perspectives pour l'avenir ?

- L'Institution a été à la hauteur de sa mission

- L'Institution est loin des attentes escomptées, aussi beaucoup reste à faire

SIGLES ET ABREVIATIONS

HAAC :Haute Autorité de l'Audiovisuel de la Communication

CLC : Commission de la Législation et du Contentieux

CFD : Commission de la Formation et de la Documentation

CTNTC : Commission des Techniques et des Nouvelles Technologies de
la Communication

CREC : Commission des Relations Extérieures et de la Coopération

CCPED : Commission de la Carte de Presse, de l'Éthique et de la
Déontologie

CMSPu : Commission des Médias de Service Public

CMSPr : Commission des Médias du Secteur Privé

CRPC : Commission des Relations Publiques et de la Communication

JURY D'ÉVALUATION DU MÉMOIRE

PRESIDENT :

VICE-PRESIDENT :

MEMBRE

**L'ECOLE NATIONALE D'ADMINISTRATION ET
DE MAGISTRATURE N'ENTEND DONNER
AUCUNE APPROBATION NI IMPROBATION AUX
OPINIONS EMISES DANS CE MEMOIRE.
CES OPINIONS SONT CONSIDEREES COMME**

ANNEXES

INTRODUCTION GENERALE

CHAPITRE I

CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE ET CIBLAGE DE LA PROBLEMATIQUE

CHAPITRE II

**DU CADRE THEORIQUE DE L'ETUDE AUX APPROCHES
DE SOLUTIONS POUR UNE REGULATION
PERFORMANTE DES MEDIAS PAR LA HAAC**

CONCLUSION GENERALE

BIBLIOGRAPHIE

LISTE DES TABLEAUX

Tableau n°1 : Tableau des problématiques possibles

Tableau n°2 : Tableau des approches génériques par problème étudié

Tableau n°3 : Tableau de bord de l'étude relative aux problèmes spécifiques

Tableau n°4 : Tableau d'échantillonnage et de taux de réponse par département auprès des professionnels des médias et des non professionnels des médias

Tableaux n°5 (a-b-c-d-e) : Tableaux des données d'enquête relatives aux problèmes spécifiques auprès des professionnels des médias

Tableaux n°6 (a-b-c-d-e) : Tableaux des données d'enquête relatives aux problèmes spécifiques auprès des non professionnels des médias

Tableaux n°7 (a-b-c-d-e-f-g) : Tableaux des données d'enquête relatives aux problèmes spécifiques auprès des cadres de la HAAC

Tableau n°8 : Tableau de "Synthèse de l'étude sur "Regard critique de la mission de régulation de la "HAAC".

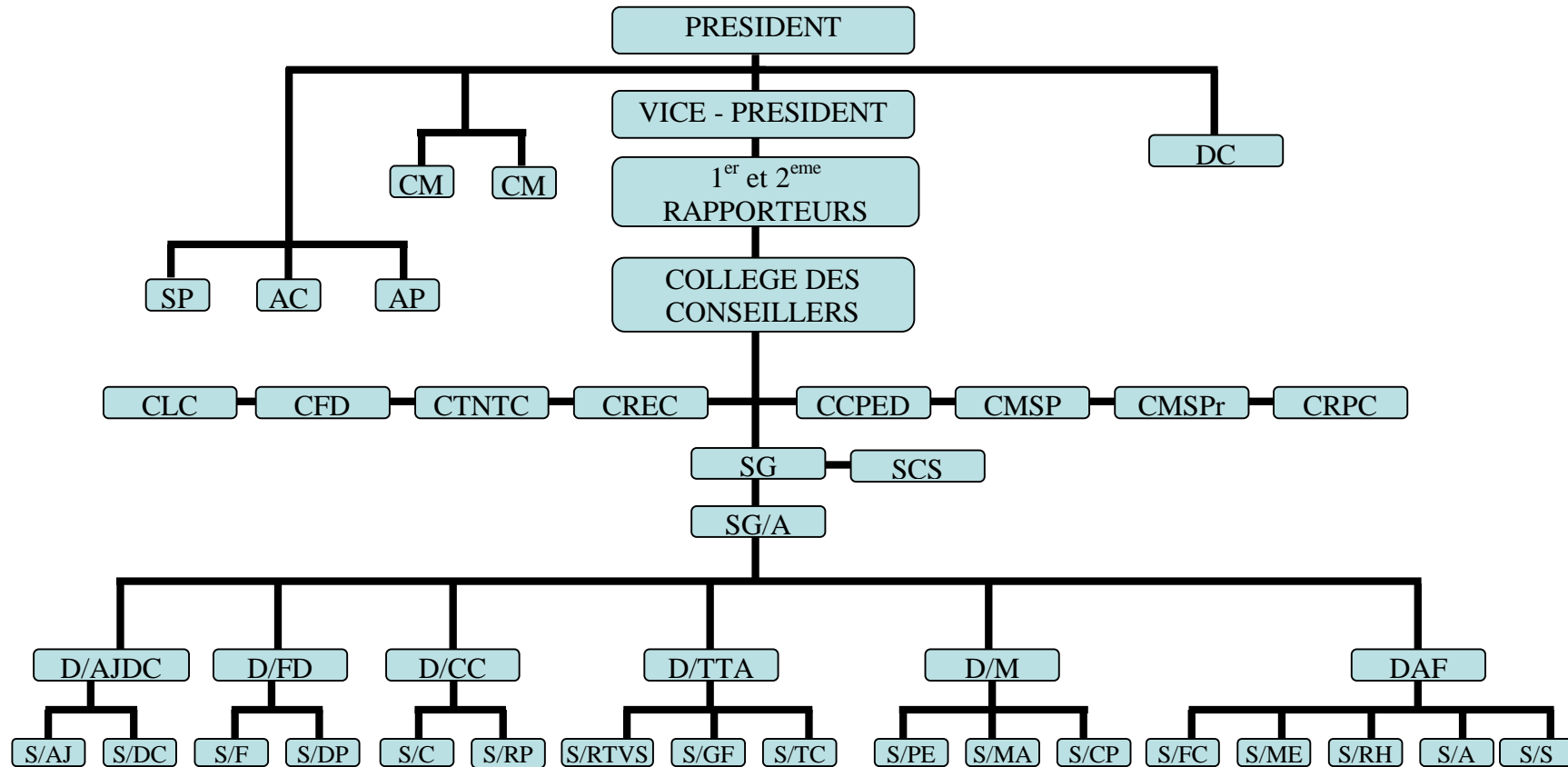
**TABLEAU N°1 : REGROUPEMENT DES PROBLEMES SPECIFIQUES PAR
CENTRE D'INTERET PAR PROBLEMATIQUE**

N°	Centres d'intérêt	Problèmes spécifiques	Problèmes généraux	Problématique
01	Suivi du respect des règles d'éthique et de déontologie dans le secteur de la communication	<ul style="list-style-type: none"> • Lourdeur et longueur de la procédure d'instruction des dossiers de régulation de la HAAC • Crise de prestige de l'instance de régulation • Manque de célérité dans la délivrance de la carte de presse 	Non performance du mécanisme mis en œuvre pour asseoir le professionnalisme et l'éthique dans les médias	Problématique de renforcement du professionnalisme et de l'éthique dans les médias
02	Environnement législatif et réglementaire favorable à la mission de régulation de la HAAC	<ul style="list-style-type: none"> • Caducité des textes appliqués par la HAAC • Léthargie dans l'initiative de la prise de nouveaux textes • Une législation éclatée en la matière • Manque de plaidoyer et de lobbying auprès des députés pour le vote de la loi sur la presse écrite 	<p>Non actualisation des textes et leur non adaptabilité aux nouvelles réalités du monde des médias</p> <p>Non adoption de nouveaux textes relatifs aux prérogatives de la HAAC</p>	Problématique de la création d'un environnement législatif et réglementaire favorable à la mission de régulation de la HAAC

03	Gestion et utilisation de l'aide de l'Etat à la presse privée	<ul style="list-style-type: none"> • Les jeunes organes de presse sont défavorisés par le volet "aide directe" de l'aide de l'Etat privée. • Manque d'identification et d'hiérarchisation des problèmes liés au développement durable de la presse privée 	Non efficiente du mécanisme de répartition de l'aide de l'Etat à la presse privée et manque de critères favorables à l'émergence et au développement de véritables entreprises de presse	Problématique d'une utilisation et d'une répartition plus rationnelle de l'aide de l'Etat à la presse privée
04	Visibilité des actions de la HAAC	<ul style="list-style-type: none"> • Déficit de communication 	Manque d'un plan de communication interne et externe	Problématique d'un système de communication performant et efficace
05	Indépendance de l'Instance de régulation	<ul style="list-style-type: none"> • La politisation de l'instance de régulation 	Indépendance formelle mais non effective de l'institution	Problématique d'une franche collaboration entre l'initiatrice de régulation et le pouvoir exécutif

ANNEXE1

ORGANIGRAMME DE LA HAUTE AUTORITE DE L'AUDIOVISUEL ET DE LA COMMUNICATION



DC : Direction du Cabinet - **CM** : Chargé de Mission - **SP** : Secrétaire Particulier - **AC** : Attaché de Cabinet - **AP** : Attaché de Presse - **CLC** : Commission de la Législation et du Contentieux - **CFD** : Commission de la Formation et de la Documentation - **CTNTC** : Commission des Techniques et des Nouvelles Technologies de la Communication - **CREC** : Commission des Relations Extérieures et de la Coopération - **CCPED** : Commission de la Carte de Presse, de l'Éthique et de la Déontologie - **CMSP** : Commission des Médias de Service Public - **CMSPr** : Commission des Médias du Secteur Privé - **CRPC** : Commission des Relations Publiques et de la Communication - **SG** : Secrétaire Général - **SG/A** : Secrétaire Général Adjoint - **SCS** : Service Central du Secrétariat

D/ AJDC : Direction des Affaires Juridiques, de la Déontologie et du Contentieux - **D/ FD** : Direction de la Formation et de la Documentation - **D/CC** : Direction de la Coopération et de la Communication - **D/TTA** : Direction des Techniques et des Technologies Avancées - **D/M** : Direction des Médias - **DAF** : Direction Administrative et Financière - **S/AJ** : Service des Affaires Juridiques - **S/DC** : Service de la Déontologie et du Contentieux - **S/F** : Service de la Formation - **S/DP** : Service de la Documentation et des Publications - **S/C** : Service de la Coopération - **S/RP** : Service des Relations Publiques - **S/RTVST** : Service des Radios, Télévisions et Stations Terriennes - **S/GF** : Service de la Gestion des Fréquences - **S/TC** : Service des Technologies de la Communication - **S/PE** : Service de la Presse Ecrite - **S/MA** : Service des Médias Audiovisuels - **S/CP** : Service de la Carte de Presse - **S/FC** : Service Financier et Comptable - **S/ME** : Service du Matériel et de l'Entretien - **S/RH** : Service des Ressources Humaines - **S/A** : Service des Archives - **S/S** : Service de Secrétariat

ENTREPRISE SONIMEX SA

PROJET D'INSTALLATION D'UNE RADIO PRIVEE
COMMERCIALE A AZOVE DANS LA COMMUNE
D'APLAHOUE

RADIO ESPOIR AZOVE

La fréquence des jeunes

Appel à candidature pour la présélection
(Juillet-Août 2008)

Première Partie

CONTENU DU PROJET

II-1- RESUME ET VUE D'ENSEMBLE DU PROJET

Il est temps que nous y soyons également. Il est temps que Azovè sorte de son enclavement médiatique pour s'ouvrir à son environnement, s'ouvrir à ses populations, s'ouvrir à ses voisins et s'ouvrir au Bénin. C'est ce souci, partagé par un groupe de fils de la localité et de la région qui a donné naissance au présent projet que nous avons l'honneur de soumettre à l'appréciation de l'auguste institution de régulation des médias, la Haute autorité de l'Audiovisuel et de la Communication (HAAC). Ainsi le projet de création d'une radio commerciale à Azovè dans la Commune d'Aplahouè dans le département du Couffo s'inscrit dans une logique d'accompagnement des efforts de développement de la localité. En effet il est une vérité de la palisse que la radio est un puissant instrument de développement. Cette absolue vérité se double d'une autre : La radio apparaît de plus en plus comme un moyen de mobilisation autour de plusieurs idéaux. A Azovè, plusieurs défis restent à relever pour que les populations aspirent au bien-être. Pêle-mêle, on citera l'analphabétisme, la scolarité surtout des jeunes filles, l'insécurité, l'alcoolisme, la dégradation de l'environnement, les questions liées à la santé des populations notamment celle des femmes et des enfants. La liste pourrait être plus longue. Or pour qu'un peuple puisse accompagner les efforts de ses dirigeants, il faut qu'il se sente intégré et on ne saurait se sentir intégré si ces défis ne connaissent pas un début de relèvement.

Avec une population dont plus de 65% sont âgés de moins de 40 ans, la radio que nous projetons créer se veut celle de la jeunesse, celle d'une couche préoccupée par son avenir et décidée à prendre son

destin à bras le corps. C'est dire que notre radio s'orientera vers l'avenir avec l'espoir que demain sera un autre jour, un jour d'espoir, un jour de gloire, un jour où le doute prendra fin pour céder place à l'action et à foi. Pour ce faire, la radio, initiative privée d'un fils du terroir comme on le dit, va rapidement muter vers une forme communautaire quand bien même elle demeure une entreprise à rentabiliser. Ainsi si notre projet était retenu pour la phase de sélection, il sera conduit avec l'implication des différentes associations de jeunes, de femmes et d'Ong de la localité impliquées d'une manière ou d'une autre dans le développement durable et le bien-être des filles et fils d'Azovè et des régions environnantes.

Des instruments de gestion participative et dynamiques seront mis en place afin de permettre à la radio d'être véritablement ancrée dans la communauté. Le matériel technique répondra aux normes en vigueur et sera installé avec un souci de sécurité et de confort d'écoute. Le programme reflétera l'aspiration des différentes composantes socio économique linguistiques de la localité. Quant au financement, si le promoteur, grâce à ses fonds propres peut monter la radio et la financer durant la période de concession qui est de six ans, force est de préciser que les organes dirigeants veilleront et travailleront à ce que les populations, se sentant intégrées dans la gestion et l'animation des émissions, financent également une bonne partie des charges.

C'est dire que notre projet se veut novateur, une radio pour des jeunes, animés par des jeunes, défendant les valeurs de l'unité nationale, de coexistence pacifique des communautés, orienté vers le développement durable et les initiatives positives. C'est notre vision,

c'est notre souhait. C'est pourquoi nous demandons très respectueusement à la Haute Autorité de l'Audiovisuel et de la Communication et aux honorables conseillers de nous accorder la fréquence pour l'exploitation d'une radio semi généraliste semi thématique sur des questions de jeunesse, de la mère et l'enfant ainsi que sur le développement durable et les initiatives positives. Cette radio prendra la dénomination de : RADIO ESPOIR AZOVE, la fréquence des jeunes. Loin d'être une radio prise en otage par une couche sociale notamment la jeunesse, cette radio voudrait simplement prendre appui sur cette couche pour passer son message qui ne laissera personne indifférent.

En optant pour la nature commerciale de la radio nous sommes conscients des efforts à fournir pour mobiliser les ressources car plus de 60% de nos ressources doivent être issues de la publicité. A priori certains esprits malins pourraient objecter qu'une radio commerciale à Azovè ne sera pas absolument rentable. C'est une idée de courte vue car les promoteurs savent les leviers sur lesquels il faudra agir pour mobiliser les ressources. Il faut savoir utiliser la radio. Et c'est ce que nous espérons faire afin de démontrer à tous qu'une radio commerciale peut bien être créée ailleurs qu'à Cotonou, Porto-Novo, Abomey, Bohicon, Parakou, Lokossa ; et surtout à Azovè.

II-2- INDICATIONS GENERALE CONCERNANT LE REQUERANT

II-2-1- (pas concerné par le projet)

II-2-2- Si le projet de RADIO ESPOIR AZOVE, la fréquence des jeunes est né de l'initiative d'un groupe de natifs de la région, il est porté par une entreprise répondant aux spécifications ci-après

Dénomination ou raison sociale : SONIMEX

Principaux responsable : YETO Séraphin et bientôt YETO Carine. En effet, la Sonimex SA est, à l'origine une entreprise spécialisée dans la quincaillerie et Divers. Il s'agit jusqu'à présent d'une société unipersonnelle dont le promoteur est M. YETO Séraphin. Suite à sa décision de doter sa localité d'une radio Commerciale M. YETO est en train d'ouvrir le capital de sa Société pour désormais ne détenir que les 51% de parts autorisées. Les 49%restants vont échoir à Mme YETO Carine. Les documents consacrant cette mutation sont en cours d'élaboration et seront disponibles dès que le<projet sera présélectionné.

Siège social : Quartier DOKPONOUHOUE, Maison YETO, BP 34, Azovè

Capital Social : dix millions (10 000 000) francs CFA (Société en recapitalisation. Les nouveaux documents sont en cours de rédaction).

Activité générale et tous autres renseignements utiles : M. YETO est un homme d'affaires aux qualités philanthropiques, soucieux du développement de sa région et du progrès de notre pays. Il est entre autres promoteur de la société SONIMEX Sarl spécialisée dans la quincaillerie et divers.

II-2-3 (pas concerné par le projet)

II-2-4 Organisation et structures prévues

Il est prévu que la station RADIO ESPOIR AZOVE, la fréquence des jeunes dispose d'une organisation autonome et dynamique avec des structures devant assurer son développement harmonieux dans le respect des textes en vigueur.

En matière d'organisation la radio va fonctionner comme une structure associative de type fédération, même si elle doit veiller à équilibrer ses comptes en menant des offensives de marketing dynamiques. En effet, bien que promoteur et bailleur essentiel M. YETO est conscient du fait que pour qu'une radio s'implante durablement dans une localité elle doit être appréhendée par les différentes composantes de cette localité. C'est pourquoi il n'entend pas peser de son poids dans la gestion et l'animation de la radio. Son souci majeur étant de voir la radio contribuer au développement de la localité et au progrès du Bénin à travers la coexistence pacifique des différents acteurs locaux, il entend ouvrir la station à tous ceux-là en les associant à la gestion de la radio. Dans ce cadre des structures ci-après sont prévues et seront mises en place pour répondre à l'attente du promoteur.

1- Le Conseil d'Administration

Il est l'organe suprême de décision de la radio. Le Conseil d'Administration définit la politique d'orientation générale de la radio, adopte le budget de la radio, nomme les membres du comité de

direction et avalise la composition du comité des programmes et de la mobilisation des ressources.

Le Conseil d'administration est dirigé par le Promoteur ou son représentant personnel. Il est composé des autres actionnaires (parmi lesquels le vice président et le trésorier général du Conseil), des représentants des principales associations et Ong influentes et actives dans la localité d'Azovè et la région d'Aplahoué qui désigneront l'un d'entre eux pour tenir le rôle de secrétaire général. Un représentant du personnel est également désigné pour participer aux travaux du CA. Le directeur de la station participe aux travaux du CA en qualité de rapporteur. Il n'a pas voie délibérative.

A côté du Conseil d'Administration, le Comité de Direction fonctionne comme l'exécutif de la radio

2- Le Comité de Direction.

Il est l'organe de gestion quotidienne de la radio. Il est composé du directeur de la station, du chef service des programmes, du chef du service technique, du chef du service du personnel, du chef du service commercial et du marketing ainsi qu'un représentant du personnel. Le comité de Direction placé sous la direction éditoriale et professionnel du Directeur de la station exécute les décisions issues du Conseil d'Administration et veille au bon fonctionnement de la radio. Sous l'autorité du directeur de la station le Comité de direction recrute aux emplois prévus par le CA.

Il est créé un comité des programmes et de la mobilisation des ressources qui appuie les efforts du comité de direction dans le cadre de la mise en place d'une grille dynamique de programme et d'une gestion cohérente et professionnelle de la station.

3- Le comité des programmes et de la mobilisation des ressources

Il réunit autour du chef service des programmes et du Chef du service commercial et du marketing des représentants des différentes communautés socio-économico- linguistiques qui œuvre pour le développement de la Commune d'Aplahoué et plus spécifiquement l'arrondissement d'Azové. Le Comité propose au comité de direction les mécanismes d'une gestion participative de la radio en s'appuyant sur chacune des forces vives de la station. Il développe, sous l'autorité du Comité de direction, des relations avec les différentes composantes sociales, économiques et linguistiques afin de tenir compte de leurs aspirations dans la confection de la grille du programme et dans la mobilisation des ressources.

Les membres du comité des programmes et de la mobilisation des ressources sont nommés par le comité de direction après approbation du CA.

II-2-5- Activités du requérant dans le domaine des médias ou des secteurs apparentés au Bénin et à l'étranger

- a- Activités exercées ou prévues dans le domaine des médias ou des secteurs apparentés aux médias au Bénin et à l'étranger : le requérant n'exerce aucune activité présentement en matière des médias au Bénin comme à l'étranger. Toutefois à travers ce projet de radio il entend ouvrir sa localité sur le Bénin en développant à côté de la radio d'autres activités médias comme l'utilisation des technologies de l'information et des Communications pour la radio et la recherche des informations. En tout état de cause le requérant entend exploiter désormais toutes les potentialités des TIC pour sortir sa région de l'enclavement.
- b- Participation à des entreprises tierces dans les domaines susmentionnés : Le requérant ne participe pas encore à des entreprises tierces dans le domaine des médias ou des secteurs apparentés tant au Bénin qu'à l'étranger

II-3- DIIFUSION

a- Type de service

Le requérant sollicite une radiodiffusion sonore en modulation de Fréquence (la bande FM)

b- Zone de diffusion

La zone de diffusion envisagée pour la station « RADIO ESPOIR AZOVE, la fréquence des jeunes » est d'abord et avant tout l'arrondissement d'Azovè et toute la Commune d'Aplahoué. De là la

radio espère rayonner dans un diamètre de 50 Km ; ainsi au sud Lokossa et Athiemey devraient être arrosées ; au nord Abomey, Bohicon et environs, à l'Ouest Klouékamey, Lalo, Toviklin, et la hauteur du département de l'Atlantique (Toffo, par exemple) pourraient être desservies. Il restera l'est principalement constitué de la région frontalière car Azovè est situé à quelques kilomètres seulement de la frontière avec le Togo. Nos techniciens rentreront en contact avec la HAAC afin de prendre les dispositions nécessaires pour éviter tout incident en la matière.

c- Description du site d'émission

Le site d'implantation de la station se situe à Azovè, Quartier DOKPONOUHOUE, Maison YETO.

- altitude
- latitude
- Longitude

d- Voie de diffusion

« RADIO ESPOIR AZOVE, la fréquence des jeunes » va émettre par voie hertzienne terrestre

e- Description du matériel d'émission, de transmission et/ou de retransmission envisagé

« RADIO ESPOIR AZOVE, la fréquence des jeunes » devra émettre en modulation de fréquences si elle est agréée. Dès lors le matériel de transmission et de retransmission envisagé doit répondre aux

spécificités requises et aux normes de qualité suffisante pour assurer aux auditeurs un confort d'écoute et au personnel la sécurité nécessaire

DESCRIPTION DU MATERIEL D'EMISSION ET DE RETRANSMISSION ENVISAGE

Il s'agira de matériels numériques qui nous plongent déjà dans les merveilles de la technologie. Il s'agit principalement d'un Emetteur FM 500 W composée de :

- d'un excitateur pilote numérique FM 87. à 108 MGz. De 100 W avec codeur Stéréo intégré (référence : DPM-100-S)
- d'un amplificateur FM large bande 87.5 à 108 MGz de 500W de référence KF 500

Nous veilleront à doubler dès le départ ce matériel sensible afin de nous mettre à l'abris de tous risques.

- **CARACTERISTIQUES TECHNIQUES DE L'EXCITATEUR NUMERIQUE DPM - 100 - S**

Opérations stéréo (entrée MPX)

Niveau d'entrée	-10/+ 12dbm
Connecteur d'entrée	BNC, unbal.
Impédance d'entrée	10Ω
Largeur de bande (plus ou moins 0.1dB)	20Hz - 100KHz
Rapport FM S/N +/- 75kHz déviation à 1kHz,	

Démodulation ; 50µs	≥ 78db
Séparation stéréo (20Hz - 15kHz)	≥ 65db
THD	< 0.05%

Les données AF

Opérations mono

Niveau d'entrée	-10 à + 12dbm adj.
Les Connecteurs d'entrée	XLR femelle/bal
Impédance d'entrée	600Ω
Largeur de bande (plus ou moins 0.25dB)	20Hz -15KHz
Pré-emphase	50 - 75 µs sélectable
Déviations des oscillations de pré-emph	+/- 0.5db
Rapport FM S/N +/-75kHz déviation à 1kHz,	
à 1kHz, 50 µs de - emph	≥ 85 db
THD	< 0.05%
19kHz d'atténuation	≥ 55 db
AM syncro résiduel (réf. 100% mod)	< 0-6.4 db
AM asyncro résiduel (réf. 100% mod.)	< 0-6.8 db

Les données RF

Gamme de fréquences de sortie	87 - 108 MHz
Paramètre de fréquences de sortie	Synthétisé avec PLL
Impédance d'entrée	50Ω
Connecteur de sortie	N

Puissance continue de sortie	0 à 100W panneau avant
Réglable	+/- 0.5db
Mouvement thermal (0-50°C),	+/- < 1kHz
Mouvement de variation	+/- 250 Hz
Harmoniques	< - 75dbc
Pseudoïdes	< - 80dbc

Source d'énergie AC

95 - 130 Vac or 195-265 Vac

sélectable

Phase unique 50 - 60 Hz +/-2 %

Facteur puissance > 0.9 -

Consommation

250 VA

Conditions d'opération

Gamme de température ambiante d'opération -10 à + 45°C.

Humidité maximale relative permise 90% sans condensation.

Ventilation forcée

- **CARACTERISTIQUES TECHNIQUES DE L'AMPLIFICATEUR FM SOLID STATE KF 500**

Spécifications RF :

Gamme de fréquences de fonctionnement	87.5 - 108 MHz
Puissance maximale de sortie	0 - 500W
Puissance d'entrée	0 - 20W
Connecteur d'entrée	N
Connecteur de sortie	EIA7/8'' ou DIN 7/16''
Canalisation de la puissance à un niveau maximal	740VA
Impédance d'entrée et de sortie	50Ω
Suppression des harmoniques et des pseudoïques (ref. au porteur)	< -82dbc
Synchrone AM (ref. 100% mod)	< -50db
Sonde RF	- 50 dbc, 50Ω, BNC
Stabilité de Puissance	< 1%
Efficacité RF (avant les filtres de sortie)	85% typ.
Efficacité totale	67%typ.

Les mesures (sur le panneau avant) :

Puissance de sortie avant

Puissance de sortie réfléchie

Tension d'alimentation en DC de chaque étape RF

Courant d'alimentation en DC de chaque

étape RF

Protections :

Le montage logique interne fournit une protection proportionnelle sans interruptions d'airs, pour :

- VSWR
- l'air à une température élevée
- le refroidissement insuffisant
- défaut de RF ou des étapes d'alimentation électrique

L'interface de la commande à distance (facultatif) :

Fonctions dirigées et contrôlées

- En attente
- Puissance de sortie avant
- Puissance de sortie réfléchie
- Tension d'alimentation en DC de chaque étape RF
- Courant d'alimentation en DC de chaque étape RF
- Etat d'alerte
- Connecteur I/O

Contrôle électrique automatique :

Le montage de contrôle automatique de puissance fournit avec précision une régulation de la puissance de sortie $< 2\%$ sur toute la bande

Exigences en puissance AC

Type de régulateur de tension DC	Interrupteur direct AC/DC
Tension opérationnelle 50-60Hz, phase unique	220/240Vac 50+/-10%Vac

Conditions de fonctionnement

Refroidissement ventilateur interne	ventilation forcée par le
Service	continu 24h/24h
Température opérationnelle	-5° à + 43°C
Humidité relative	95%
Altitude maximale d'installation	3000 m a.s.l

Poids et Dimension :

Poids	23 kg
L x L x H (voir options)	483 x 543 x 132 mm

**F) CARACTERISTIQUES DU SYSTEME D'ANTENNE D'EMISSION
ENVISAGE**

N°	DESIGNATION	REFERENCE	QUANTITE
1	<p>1Système Antennaire : 4 dipôles AJ1F x 44 gain : 7,5dB puissance maxi admissible 4kW composé de :</p> <ul style="list-style-type: none"> - 4 dipôles large bande acier inox fiche 7/16 femelle - Bretelles coaxiales 6m en câble ½'' équipées de fiche 7/16 male - 1 coupleur d'antenne entrée : fiche 7/8'', sortie : 4 x 7/16 femelle. - Kit de fixation. 	AJ1FX44	01
2	Câble coaxial équipé de fiche 7/8'' avec inners Clip de fixation plat / cornière Kit de mise à la terre du câble coaxial Chaussette de hissage pour câble 7/8''	LCF7/8'' 60m	01
3	Pylône galvanisé haubané	45 m	01

SPECIFICATION DE L'ANTENNE

1 Système antenne 4 dipôles AJ1FX44

- Bande II dipôle
- Plage de fréquence 87,5-108MHz
- Gain 1,5 db
- Polarisation verticale
- Diagramme de rayonnement omni directionnel
- Acier inoxydable AISI 304

- **CARACTERISTIQUES ELECTRIQUES DE L'ANTENNE**

Plage de fréquence	87.5 - 108 MHz
impédance	50 Ohm
Connecteurs	7/8 EIA
Puissance max	3,5KW (7/8'' EIA)
VSWR	1,35 : 1
Polarisation	Verticale
Diagramme de rayonnement	Omni directionnel +/- 1,5db en espace libre Omni directionnel +/- 3 dB avec 100 mm diamètre dipôle
Protection	Toutes parties métalliques reliées à la terre

- **CARACTERISTIQUES METALLIQUES DE L'ANTENNE**

Dimensions	1360X1100180mm
Poids	9kg avec la quincaillerie de fixation ou de montage
Surface au vent	0,06 m ²
Charge du vent	10,1kg (vitesse du vent à 160km/h - sans radome)
Vitesse maximum du vent	220 km/h
Matériels	Pièce externe : acier inox Pièce interne : aluminium passivé Radome : fibre de verre (option)
Protection Radome	Point d'alimentation Radome (option) opérationnel

g- La diffusion est assurée directement par les services de la radio. Des dispositifs appropriés seront mis en place à cet effet.

h- Système de sécurité envisagé : Afin de préserver les appareils contre des décharges atmosphériques et permettre aux personnels de travailler dans des conditions optimales, il sera tenu grand compte de la sécurité des matériels. Dans ce cadre nous veillerons à prendre les dispositions ci-après :

- La mise en place et l'installation d'un paratonnerre à tige chromé avec fourreau de protection pour plat inox ; prise de terre (regard de visite PCV) ; piquets Cu étamé ; cosse de fond de fouille.

- Deux prises de terre, la première normalisée de type HF, la seconde pour pylônes ayant une hauteur de plus de 35 mètres
- Une lampe de balisage aérien pour la hauteur du pylône (45 mètres) comprenant :
 - 2 balises Obsta basse intensité 48vcc-10candelas
 - Une cellule photoélectrique de 48V
 - Une armoire d'énergie 7Ah-230VAC/48VDC-2 feux.
- Un boîtier électrique général protection totale secteur composé de :
 - Parafoudre secteur
 - Disjoncteur différentiel
 - Coup de poing d'arrêt d'urgence
 - Contacteur plus relais de protection
 - Voyant de bon fonctionnement
 - Bornier de sortie et d'entrée
 - Extincteur de 2 Gammes

II-4- Programme

a- Nom et adresse de la station diffusant les programmes

« RADIO ESPOIR AZOVE, la fréquence des jeunes »

Quartier Tchihoundéhoué, Maison YETO, BP 34, Azovè

Téléphone : 22 46 50 36

B- Durée, contenu et structure des programmes

Les programmes développés par la station tiendront compte de l'ambition du promoteur d'impliquer toutes les composantes de la localité dans l'animation et la gestion de la radio. Ainsi l'essentiel de la grille sera conçu par les auditeurs par l'intermédiaire du

comité des programmes et de la mobilisation des ressources. La radio développera le concept du « micro participatif » et des « podiums dynamiques ».

Dans l'ensemble la radio émettra dès le départ du lundi au vendredi de 6 heures à 22 heures soit seize heures d'émissions journalières. Les samedi et dimanche la masse horaire passe à dix huit heures journalière puisque la radio émettra de 6 heures jusqu'à minuit ; soit un total hebdomadaire de cent seize (116) heures.

Avec le temps et compte tenu de l'évolution la radio évoluera vers une émission 24 heures sur 24. La radio accordera une place important aux langues locales notamment les deux les plus parlées dans la localité et la région à savoir l'Adja et le Fon. Une place assez importante sera accordée au Yoruba tandis qu'une brèche sera ouverte pour le Mina. En dehors des éditions de journal parlé, le français sera utilisé pour certaines émissions d'animation et de mobilisation sociale sans toutefois ravir la vedette aux principales langues locales parlées.

Chaque émission avoir contribué à asseoir l'emprise de la radio dans la communauté, donc à accroître l'audimat et à permettre à la radio d'avoir la confiance des annonceurs. Les émissions doivent être animées avec un sens aigu de professionnalisme, dans le respect des lois et textes en vigueur, en l'occurrence la convention signée avec la HAAC.

En terme de contenu, les programmes journaliers seront constitués des éditions de journal parlé tant en français qu'en adja et en fon ; des émissions interactives du genre « micro participatif » ou « podiums

dynamiques » ; des rencontres, des animations culturelles en Français, Adja, fon, Yoruba et en Mina (variétés culturelles, contes, proverbes...)

Il convient de préciser que le contenu des « micro participatif » et « podiums dynamiques ».

Le « micro participatif » est une sorte de Vox populi plus recadré sur des catégories socioprofessionnelles précises orienté sur les questions de développement, d'éducation et de mobilisation sociale. Les animateurs se déplaceront ainsi vers des cibles précises dont la planification est établie par le service des programmes.

Quant aux podiums dynamiques, il s'agit pour la radio de réaliser des émissions grand public en des endroits publics comme le marché, les lieux de culte, des établissements scolaires etc.

L'objectif majeur c'est de montrer aux populations que la radio est leur affaire, qu'elles doivent contribuer à son animation et à son financement. Il sera donc question de rechercher des sponsors pour les principales émissions de sorte que la radio acquiert rapidement son autonomie de production, de financement et de gestion.

Le public visé par les programmes c'est toutes les composantes de la localité notamment les jeunes qui constituent environ 65% de la population totale. Les formats en tiendront donc compte. Mais la devise de la radio est que la jeunesse n'est pas va de 7 à 77ans. Tout est question de comment chacun se sent. Et la station contribuera à rendre les auditeurs ou à les maintenir jeunes et de bonne humeur.

c- Parts exprimées en pourcentage des émissions ayant trait à l'information, la culture et au divertissement par rapport à la durée globale des émissions

- L'information 20%
- La culture 25%
- Le divertissement 20%

Soit un total de 65% par rapport au temps global prévu pour les programmes.

d- Indication des diffuseurs radio/télévision avec lesquels une collaboration régulière aura lieu dans le domaine des programmes. « RADIO ESPOIR AZOVE, la fréquence des jeunes » envisage établir un partenariat avec des stations ayant les mêmes aspirations qu'elle. Afin d'insérer la radio dans la dynamique de l'unité nationale, des échanges de programmes seront régulièrement faits dans le but de faire écouter aux auditeurs de la radio les émissions réalisées sur les réalités des autres composantes sociales du pays. Pour le moment il serait hasardeux d'avancer des noms car le projet est encore à la phase de présélection. Dès que notre dossier sera retenu pour la prochaine phase, nous entrerons en contacts avec les stations ciblées afin d'ouvrir les négociations.

II-5- INFRASTRUCTURES TECHNIQUES ENVISAGEES POUR LA PRODUCTION DES PROGRAMMES

L'avènement des Technologies de l'Information et de la Communication a occasionné une mutation des métiers classiques de la radiodiffusion. On parle de plus en plus de radio assistée par ordinateur (RAO) que certains appellent radio numérique. Dans ce cadre, et en tenant compte des observations contenues dans le guide du promoteur, les équipements que va acquérir « RADIO ESPOIR AZOVE, la fréquence des jeunes » seront choisis en tenant compte de l'entame de la migration vers le numérique et en assurant bien sûr la notion de comptabilité des supports d'enregistrement et du matériel existant dans la sous région.

L'accent sera donc mis sur le numérique. Il reste cependant entendu que quelque soit la console utilisée il est évident que les entrées microphones et les sorties pour l'attaque de l'émetteur restent pour l'instant analogiques.

En sus des performances décrites plus haut, le matériel à installer permettra de respecter les dispositions techniques réglementaires exigées par la HAAC en matière d'émission notamment l'interférence, le rayon de couverture, la sécurité et autre.

Il s'agira donc en studio du matériel nécessaire à la captation à la lecture et à l'enregistrement de son. Il est concentré en studio mais la présente rubrique prend aussi en compte le matériel de prise de son hors studio et du matériel informatique. La « RADIO ESPOIR AZOVE, la

fréquence des jeunes » est une radio commerciale de proximité qui aura des équipements suivants :

- Equipement de régie d'antenne
 - . Une console professionnelle numérique de 16 voies comprenant :
 - 4 entrées analogique niveau micro/ligne équipe d'égalisateur graphique à trois bandes
 - 12 entrées analogiques stéréo ou mono niveau ligne
 - 04 entrées numériques AES/EBU
 - Communication A/B pour les voies de 1 à 6 et 6 sélections possibles pour les voies 7 et 8
- 2 téléphones hybrides
- 1 monitoring studio et cabine
- 1 haut parleur et ampli de repérage
- 4 enceintes actives
- deux magnétophones professionnels à cassettes
- 1 enregistreur mini disque professionnel
- 2 lecteurs de CD (Compact Disk) audio
- 4 microphones électrostatiques
- 5 casques d'écoute
- 100 mètres de câble micro professionnel
- 1 lot de connecteurs et accessoires
- 1 micro-ordinateur multimédia équipé d'une carte digramme et d'un logiciel de traitement de son.

Equipement de studio et de régie de production

- Une console professionnelle numérique de 24 voies comprenant
 - 4 entrées analogique niveau micro/ligne équipées d'égaliseur graphique à trois bandes
 - 16 entrées analogiques stéréo ou mono niveau ligne
 - 04 entrées numériques AES/ABU
 - communication A/B pour les voies de 1 et 6 et 6 sélections possibles pour les voies 7 et 8
- 2 téléphones hybrides (insert téléphonique à deux lignes)
- 1 monitoring studio et carbine
- 1 haut parleur et ampli de repérage
- 4 enceintes actives
- 2 magnétophones professionnels à cassettes
- 1 enregistreur mini disque professionnel
- 2 lecteurs de CD (Compact Disk) audio
- 4 microphones électrostatiques
- 5 casques d'écoute
- 100 mètres de câble micro professionnel
- 1 lot de connecteurs et accessoires.

NB : En cas de nécessité le studio et régie de production pourraient servir de studio et régie antenne.

EQUIPEMENTS INFORMATIQUES

- Un serveur de données intégrant la technologie RAID
- 2 unités multimédia de diffusion automatique et production numérique
- 1 unité de montage et d'archivage
- 1 logiciel de montage pour 5 clients
- 1 logiciel de diffusion automatique pour 2 clients (BPM studio)
- 1 logiciel d'archivage pour 1 client
- 1 réseau complet utilisant un hub de 10 ports

Matériels de reportage et de production à l'extérieur de la Radio

- Consolettes et mixettes
- Enregistreurs marantz PMD 20
- Enregistreurs MD
- Matériels de prise de son et de sono : microphones dynamiques, électrostatiques, divers câbles, pied-sol micro, casque dynamique, enceintes acoustiques, amplificateurs et autres accessoires de sonorisation.

Equipements de production d'énergie

- Un compteur avec un ampérage adapté à la sollicitude des équipements à installer
- Une cellule électrique complète
- 4 phases électriques
- 1 stabilisateur de tension
- 1 transformateur d'isolement.

L'énergie électrique sera fournie par la SBEE (Société Béninoise d'Énergie Electrique). Toutefois, elle sera secourue par un groupe électrogène de 15KVA dont les caractéristiques sont les suivantes :

- Vitesse de rotation 1500T/mn
- Tension de sortie 220V/50H3
- Combustible : Essences sans plomb ou gasoil
- 1 batterie de 200AH
- câble de sortie de 254 mètres
- démarrage automatique
- disjoncteur et prise de charge batterie 12V

Le groupe aussi bien que le secteur SBEE devraient alimenter simultanément :

- Le studio et la régie d'antenne
- Le studio et la régie de production
- Le centre d'émission (entre de diffusion)
- L'éclairage
- Et tous les équipements fonctionnant sur un réseau de 220v/50Hz.

II-6- Personnel

Le personnel de la radio sera recruté par des experts en la matière afin de garantir la qualité et le talent. Toutes les dispositions seront prises pour respecter les textes en vigueur dans ce domaine, en l'occurrence le code de travail, le code fiscal, ainsi que la Convention collective applicable au personnel des médias en

République du Bénin. En tout état de cause les chiffres indiqués dans ce document le sont à titre indicatif et seront actualisés au moment de la signature des contrats, dans le terme du processus du recrutement.

De manière précise, notre radio va générer vingt six (26) emplois dont Vingt-et-un (21) permanents et cinq (5) collaborateurs extérieurs, contractuels ou pigistes. La radio pourrait accepter des volontaires ou stagiaires à qui un forfait de déplacement pourrait être mensuellement versé. Le personnel prévu sera réparti de la manière suivante :

- La Direction

C'est la vitrine administrative et éditoriale de la radio. Elle est constituée par le Directeur ayant à sa disposition une secrétaire comptable, un agent de liaison, un agent d'entretien, un conducteur de véhicule et un gardien. Tout le personnel de la Direction est permanent.

La direction pourrait être appuyée par des volontaires ou stagiaires si possible.

- La Rédaction

C'est le service de l'information et de la production. Il est dirigé par un chef service qui dispose de sept (7) collaborateurs dont cinq (5) permanents et deux (2) contractuels ou collaborateurs extérieurs

La Rédaction pourrait être appuyée par des volontaires ou stagiaires si possible, sur accord du Directeur.

- La Technique

Elle constitue une autre vitrine de la radio car sans technicien, pas de son, donc pas de radio. Le personnel de ce service est constitué du Chef du service auquel s'ajoute deux (2) collaborateurs permanents et un (1) collaborateur à temps partiel ou contractuel. Là également le service pourrait être appuyée par des volontaires ou stagiaires si possible, sur accord du Directeur.

- Le service du Personnel

Il s'agit du service de la gestion de l'effectif. Il travaille en étroite collaboration avec la Direction afin de maintenir une bonne ambiance au sein de la radio. Il est composé du Chef du service et d'un (1) collaborateur à temps plein.

- Le service commercial et de marketing

C'est un service sensible également car il s'occupe de la mobilisation des ressources et de l'image de la radio. Il est composé de trois permanents dont le Chef du service et de deux (2) contractuels ou travailleurs à temps partiels

Tous les emplois ainsi décrits seront soumis à la signature d'un contrat de prestations dont une copie Standard est jointe en annexes.

II-7- FINANCEMENT

« RADIO ESPOIR AZOVE, la fréquence des jeunes », filiale de la Sonimex SA devra rapidement s'autofinancer. Toutefois pour un début il convient d'y mettre les moyens nécessaires afin d'assurer sa pérennité et sa viabilité. Ces moyens y seront éjectés aussi bien en investissement, financement, et amortissements.

Volet N° 1 : Investissements

Il est constitué des éléments suivants :

- Acquisition et installation des équipements de production et de diffusion ;
- Acquisition et installation des équipements de collecte et de traitement de l'information ;
- Construction et équipements des infrastructures d'accueil.

Ils se chiffrent à un montant total de quarante-six millions neuf cent quatre-vingt seize mille huit cent trente cinq (46 996 835) francs CFA

conformément au plan des investissements.

Il est à noter que l'installation de la radio se réalisera de façon progressive. Il reste entendu que l'installation des régies d'antenne et de production, des équipements de diffusion, ainsi que les matériels de rapportage et de prise de son hors studio, de même que les équipements informatiques sont un minimum requis pour démarrer les émissions dans un délai de six mois après l'octroi du permis d'installation

Volet N° 2 : Le Fonctionnement

Le volet fonctionnement est divisé en deux rubriques :

Rubriques N° : Les charges

Elles sont essentiellement constituées de :

- Achat de cassettes, de CD vierges pour l'enregistrement ou la gravure des émissions relatives aux thèmes qui seront traités et diffusés sur demande des auditeurs ;
- Paiement du droit d'auteur au BUBEDRA (Bureau Béninois du Droit d'Auteur) ;
- Paiement de la patente ;
- Paiement de la licence d'exploitation de la fréquence au Trésor Public ;
- La consommation d'électricité et d'eau ;
- Fourniture de bureau et d'atelier ;
- Achat de petit matériel et outillage ;
- Services Extérieurs : entretiens courants ou circonstanciels des équipements d'émission et du matériel de bureautique, frais de communication téléphonique et timbres ;
- Des redevances de l'assurance des équipements ;
- Déplacement : frais de missions, de voyages ou carburant pour déplacements ;
- Les dotations aux amortissements des équipements : elles s'entendent par la constatation de la dépréciation irréversible des investissements due diverses causes (désuétude, avancée techniquement et technologique) et surtout le vieillissement. Les différentes dotations aux amortissements serviront au renouvellement des équipements. La prévision à ce niveau

s'élève à soixante six million neuf cent quarante trois mille quatre cent six **(66 943 406) francs CFA**

Soit un total d'investissement de centre treize millions neuf cent quarante mille deux cent quarante et un (113 940 241) francs CFA.

RUBRIQUES N°2 : LES PRODUITS

Les produits traditionnels :

- Les publicités, annonces et communiqués : Il s'agit de services rendus relatifs aux communiqués et annonces diffusés ou émissions produits pour le compte de personnes physiques ou morales, d'associations ou des services ayant les mêmes objectifs de développement et ceci dans le cadre d'un partenariat.
- Des contrats pour diverses prestations
- Les produits générés par l'image de la radio (boutique, autres initiatives liées à la marque), la fidélisation des clients à travers des cartes de fidélité ;
- La production des supports. Généralement les auditeurs demandent des enregistrements sur supports audio d'une émission les ayant intéressés. Dans ce cas, la radio pourra enregistrer cette émission sur cassette ou graver sur CD (Compact Disc) et à céder à titre onéreux ;
- Les disques demandés ;
- Les reprises des subventions d'équipement. Elles représentent la quote-part annuelle correspondant à l'amortissement des équipements subventionnés.

Les détails des différents postes budgétaires prévisionnels d'investissement et de fonctionnement peuvent être consultés en Annexe ...

Notamment :

- Le plan des investissements, de financements et des amortissements
- Les données sur les fonds propre
- Et le budget d'exploitation pour la première année

La réalisation des investissements et fonctionnement nécessitent des fonds et ceci nous amène vers le volet du financement du projet. Face à tout ce qui précède on peut retenir :

a- Coût des investissements pour la durée de la concession

Ils s'équilibrent en recettes et en dépenses à la somme de quatre cent quatorze millions quatre cent cinquante trois mille cinq cent six (414 453 506) francs CFA sur les six années de la concession, dont cent treize millions neuf cent quarante mille deux cent quarante et un (113 940 241) francs CFA comme fonds de roulement pour la première année (Investissements et Charges d'exploitation)

b- Données sur les fonds propres

Nous envisageons financer la radio sur des fonds propres c'est-à-dire que aucun financement extérieur n'est envisagé dans les ressources nécessaires pour monter et gérer la radio. Nous devons donc compter d'abord et surtout sur nos propres forces et sur nos propres ressources.

Et dans ce sens le financement de la radio se fera pour la première année de la manière suivante :

- Pratiquement 62% des ressources nécessaires proviendront de la Sonimex sous forme de prêt sans intérêt soit un total de soixante dix-neuf million sept cent cinquante huit mille cent soixante neuf **(70 400 169) francs CFA**
- Environ 20% proviendront de l'actionnaire lui-même sous forme de subvention non remboursable, soit vingt-deux millions sept cent quatre vingt huit mille quarante huit **(22 788 048) francs CFA**
- 10% des ressources proviendront d'autres apports comme la publicité, les contrats et autres prestations, soit dix millions trois cent quatre vingt quatorze mille vingt quatre **(11 394 024) francs CFA**
- Enfin les quelques 8% restants, soit neuf millions trois cent cinquante huit mille (9 358 000) francs CFA proviennent des activités dérivées de la radio, c'est-à-dire des activités développées à côté de la radio afin de vendre son image et de promouvoir une culture de la radio dans les esprits.

A partir de la deuxième année d'existence, la radio doit pouvoir s'autofinancer notamment pour le fonctionnement. Les stratégies seront développées dans ce sens et les responsables de la radio entreprendront des initiatives pour y arriver. Une étude est d'ailleurs en cours dans ce sens et les résultats pourraient être communiqués à la HAAC dès que possible, en l'occurrence en cas de soumission pour la sélection de notre projet.

c- Données sur les fonds étrangers mis à disposition par des tiers
Aucun fonds étranger ne servira à monter la radio, ni à la gérer. Les explications données ci-dessus illustrent fort bien cette option. C'est un choix que la radio assumera avec responsabilité.

BUDGET D'EXPLOITATION POUR LA PREMIERE ANNEE

RECETTES		
N°	DESIGNATION	MONTANT
1	Apport de la Sonimex	70 400 169
2	Subvention personnelle du promoteur	22 788 048
3	Apports divers (publicité, subventions mairie et autres)	11 394 024
4	RECETTES GENEREES PAR LES PRODUITS DERIVES (activités connexes à la radio, podiums jeunes, boutiques etc)	9 358 000
	TOTAL RECETTES = TOTAL (I)	113 940 241
DEPENSES		
A	Achats en immobilisations	
	Equipement de production	13 355 740
	Matériel de transmission et d'émission	5 870 340
	Equipement d'Energie	13 853 725
	Système d'antenne	3 785 850
	Système de sécurité envisagés	7 131 180
	Inscription à l'INSAE	500 000
	Frais de Dossier	500 000
	Frais de recherche, d'étude et de développement	2 000 000
	TOTAL A	46 996 835

B	Charges d'exploitation	
1	Achat de matière & Variation de stocks	
	Cassettes	300 000
	Œuvres, disques, CD et MD	450 000
	Programmes	500 000
	Littératures	200 000
	Total 1	1 450 000
2	Autres Achats	
	Electricité & Eau	2 000 000
	Carburant & lubrifiants	3 000 000
	Fournitures de bureau	700 000
	Fournitures d'entretien	100 000
	Total 2	5 800 000
3	Transports et Déplacements	
	Déplacements et missions	1000 000
	Séminaires	300 000
	Total 3	1 300 000
4	Services extérieurs	
	Location des programmes extérieurs	200 000
	Maintenance	500 000
	Autres entretiens et réparations	1 500 000
	Publicités & relations publiques	1 500 000
	Assurances	5 000 000
	Frais de téléphone	1 000 000
	Frais de timbres postaux	10 000
	Réceptions	500 000
	Autres services	500 000
	Total 4	10 710 000
5	Impôts et taxes	
	Patentes & autres droits et taxes	5 000 000
	Licence	1 700 000
	Total 5	6 700 000

6	Charge du personnel	
	Appointements & salaires	21 660 000
	Charges sociales	3 465 600
	Total 6	25 125 600
7	Frais financiers	50 000
	Intérêts bancaires	0
	Total 7	50 000
8	Dotation aux amortissements et provisions	
	Amortissements	15 807 806
	Total 8	15 807 806
	TOTAL (B)= T1+T2+T3+T4+T5+T6+T7+T8	66 943 406
	TOTAL II= TOTAL (A) + TOTAL (B)	113 940 241

d- Données sur la/les société(s) mandatée(s) pour la publicité et le parrainage : Pour l'instant aucune société n'est mandatée à cet effet. La radio développera elle-même son réseau afin de mobiliser toutes les ressources possibles. C'est ce qui explique la création d'un comité des programmes et de la mobilisation des ressources. A moyen terme cette option sera évaluée et les réglages nécessaires pourraient être effectués.

II -8 AUTRES INFORMATIONS

Délai pour la fin des installations

- Six (06) mois après l'obtention du permis d'installation, la HAAC pourrait procéder à l'inspection de nos installations.
- Nous estimons que le recrutement et la formation du personnel, l'élaboration du cahier des charges de l'équipe de gestion de la radio se feront simultanément avec les travaux d'installation et de montage des équipements comme indiqué dans le planning. Six (06) mois seront utiles pour ces 2 volets à savoir les installations et le démarrage des activités de la radio.

Planning de réalisation du projet d'installation de la « RADIO ESPOIR AZOVE, la fréquence des jeunes »

N° d'ordre	ACTIVITE	PERIODE (MOIS)					
		(Le point de départ commence dès la réception du permis d'installation)					
		1	2	3	4	5	6
1	Acquisition du matériel	x	x	x			
2	Installation		x	x	x		
3	Recrutement et formation du personnel		x	x	x		
4	Première visite de la HAAC - Essais - Elaboration des cahiers de charge de l'équipe de gestion			x	x	x	
5	Seconde visite de la HAAC - Réglages techniques et mesure de champ - poursuite des essais					x	
6	Signature de la Convention et démarrage des activités						x

Conclusion

En guise de conclusion nous voudrions rassurer les illustres membres de la HAAC de notre engagement et de notre totale capacité à faire face à toutes les contraintes qui découlent de l'exploitation d'un service de radiodiffusion sonore commerciale. Il s'agit pour nous d'un défi majeur que nous sommes prêts à relever. Dès nous nous engageons à :

- respecter scrupuleusement toutes les clauses de la Convention qui sera signée entre la HAAC et nous.
- Promouvoir l'unité nationale et la paix sociale (c'est notre souhait et notre espoir).

Nous sommes conscients que notre nation est en devenir. Nous ne ferons donc rien pour annihiler les efforts et les initiatives positives qui sont engagés dans ce sens. Bien au contraire notre projet vise à les renforcer.

C'est cela le sens de notre engagement !

Soutenez-nous et vous vous en félicitez !

Avec nos sincères Considérations

Deuxième Partie

ANNEXES

TABLE DES MATIERES

AVANT PROPOS

INTRODUCTION GENERALE..... 1

CHAPITRE 1^{er} : CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE ET CIBLAGE

DE LA PROBLEMATIQUE..... 3

Section 1 : Cadre physique de l'étude et observations de stage3

Paragraphe 1 : Présentation de la HAAC..... 3

A- Le statut et la composition de la HAAC.....4

1°) Le statut de la HAAC..... 4

2°) La composition de la HAAC.....4

B- Les commissions de la HAAC..... 4

1°) Les commissions permanentes.....5

2°) Les commissions et comités temporaires.....11

Paragraphe 2 : L'Etat des lieux..... 12

A- Restitution des observations..... 12

1°) Les observations liées au fonctionnement interne de la HAAC.....12

2°) Les observations liées aux pesanteurs extérieures à l'institution..... 21

a- La fragilité des garanties d'indépendance.....21

b- Les conflits de compétence entre la HAAC et le Ministère de la Communication..... 23

B- Inventaire des éléments de l'Etat des lieux..... 25

1°) Inventaire des atouts..... 25

2°) Inventaire des faiblesses.....26

Section 2 : Ciblage de la problématique de l'étude.....28

Paragraphe 1 : Choix et spécification de la problématique..... 28

A- Choix de la problématique..... 28

B- Spécification de la problématique..... 29

Paragraphe 2 : Vision globale de résolution de la problématique..... 30

A- Approche générique de résolution du problème général.....30

B- Approche générale de résolution des problèmes spécifiques..... 30

CHAPITRE 2 : DU CADRE THEORIQUE DE L'ETUDE AUX APPROCHES

DE SOLUTION.....32

Section 1 : Du cadre théorique et méthodologique de l'étude	32
Paragraphe 1 : Objectifs, hypothèses et revue de littérature.....	32
A- Objectifs et hypothèses.....	32
1°) Objectifs.....	32
a- Objectif général.....	32
b- Objectifs spécifiques.....	32
2°) Hypothèses de travail.....	33
a- Hypothèse générale.....	33
b- Hypothèses spécifiques.....	33
B- Revue de littérature et élaboration du tableau de bord de l'étude.....	34
1°) Revue de littérature.....	34
a- Exposé des contributions antérieures sur le problème général.....	35
b- Exposé des contributions antérieures sur les problèmes spécifiques.....	36
2°) Tableau de bord de l'étude.....	38
Paragraphe 2 : Méthodologie adoptée.....	38
A- Du cadre de l'enquête à la population cible.....	39
1°) Cadre et nature de l'enquête.....	39
2°) Identification de la population mère et définition de l'échantillon.....	39
B- Moyens de collecte des données.....	39
1°) Le questionnaire.....	39
a- Centre d'intérêt du questionnaire.....	40
b- Conception du questionnaire.....	40
2°) Les autres moyens.....	40
 Section 2 : De la collecte des données, à la vérification des hypothèses et aux conditions de mise en œuvre des solutions.....	41
Paragraphe 1 : Collecte et analyse des données.....	41
A- Collecte des données.....	41
B- Analyse des données, vérification des hypothèses et établissement du diagnostic.....	43
1°) Présentation des données.....	43
a- Les données relatives aux professionnels des médias.....	44
b- Les données relatives aux non professionnels des médias.....	45
c- Les données relatives aux cadres de la HAAC.....	46

2°) Analyse des données.....	48
a- Analyse des données relatives à la non-performance des commissions permanentes de la HAAC.....	48
b- Analyse des données relatives à la tendance de la politisation de la HAAC.....	49
3°) Vérification des hypothèses et synthèse du diagnostic.....	50
a- Vérification des différentes hypothèses.....	50
b- Synthèse du diagnostic.....	51
Paragraphe 2 : Approche de solutions aux problèmes identifiés et conditions de mise en œuvre.....	51
A- Approches de solution.....	51
1°) Approches de solution au problème de la non performance des commissions permanentes de la HAAC.....	52
2°) Approches de solution au problème de la tendance à la politisation de l'institution.....	52
B- Conditions de mise en œuvre.....	53
1°) Conditions de mise en œuvre des solutions au problème de la non-performance des commissions permanentes de la HAAC.....	53
2°) Conditions de mise en œuvre des solutions au problème de la tendance à la politisation de l'Institution.....	55
CONCLUSION GENERALE	57
BIBLIOGRAPHIE	58
ANNEXES	