



## Direction Générale de l'Emploi et de la Formation Professionnelle (DGEFP)

### Evaluation de la communication du FSE

*Programme Opérationnel FSE Compétitivité régionale et emploi*

Volume 1 : Rapport final

Décembre 2009



*Union européenne*

*Fonds Social Européen*

# Sommaire

<b>1</b>	<b>Contexte et cadre de référence de l'évaluation</b>	<b>3</b>
1.1	Enjeux de l'évaluation	3
1.1.1	Contexte et objectifs	3
1.1.2	Méthodologie et calendrier	3
1.2	Cadre de référence	4
1.2.1	Objectifs du plan de communication	4
1.2.2	Contexte et organisation du déploiement des plans de communication	9
<b>2</b>	<b>Analyse des réalisations et principaux résultats</b>	<b>12</b>
2.1	Objectif 1 : Mobiliser les réseaux de gestionnaires FSE	12
2.1.1	Au niveau national	12
2.1.2	Dans les régions	14
2.1.3	Tableau de synthèse des enseignements	24
2.2	Objectif 2 : Rendre compte de la mise en oeuvre de la stratégie de communication auprès des partenaires institutionnels	25
2.2.1	Au niveau national	25
2.2.2	Dans les régions	25
2.2.3	Tableau de synthèse des enseignements	26
2.3	Objectif 3 : Faciliter le rôle d'ambassadeurs de l'Europe pour les bénéficiaires	28
2.3.1	Au niveau national	28
2.3.2	Dans les régions	29
2.3.3	Tableau de synthèse des enseignements	33
2.4	Objectif 4 : Assurer la transparence des possibilités de cofinancement pour les bénéficiaires potentiels	34
2.4.1	Au niveau national	34
2.4.2	Dans les régions	34
2.4.3	Tableau de synthèse des enseignements	36
2.5	Objectif 5 : Renforcer la visibilité du FSE pour les relais d'information	37
2.5.1	Au niveau national	37
2.5.2	Dans les régions	37
2.5.3	Tableau de synthèse des enseignements	38
2.6	Objectif 6 : Accroître la notoriété du FSE et de l'Europe sociale auprès du grand public	39
2.6.1	Au niveau national	39
2.6.2	Dans les régions	40
2.6.3	Tableau de synthèse des enseignements	42
<b>3</b>	<b>Synthèse des enseignements et recommandations</b>	<b>43</b>
3.1	Enjeux et recommandations au niveau national	43
3.2	Enjeux et recommandations au niveau régional	46
<b>4</b>	<b>Recommandations détaillées par objectif stratégique</b>	<b>49</b>
4.1	La mobilisation du réseau de gestionnaires	49
4.2	Rendre compte de la mise en oeuvre de la stratégie de communication aux partenaires institutionnels	55
4.3	Faciliter le rôle d'Ambassadeur de l'Europe pour les bénéficiaires	58
4.4	Renforcer la visibilité du FSE auprès des bénéficiaires potentiels	61
4.5	Renforcer la visibilité du FSE auprès des relais d'information	63
4.6	Accroître la notoriété du FSE et de l'Europe sociale	65

# 1 Contexte et cadre de référence de l'évaluation

---

## 1.1 Enjeux de l'évaluation

### 1.1.1 Contexte et objectifs

L'évaluation des actions de communication du FSE fait partie du volet B de l'accord cadre d'évaluation en continu du PO FSE, pour la période 2007-2013, qui prévoit la réalisation d'évaluations thématiques.

Elle a pour objectif de réaliser un bilan raisonné des actions de communication du FSE au niveau national et régional, afin d'identifier des **bonnes pratiques, facteurs de succès et difficultés rencontrées**, dans un but d'amélioration de la qualité et de la mise en œuvre des plans de communication de la deuxième phase : 2010-2013.

Pour mémoire, la communication est **un enjeu essentiel de la nouvelle génération de programmation** :

- Le règlement CE 1828 /2006 régissant la mise en œuvre des fonds structurels et la circulaire du Premier Ministre du 12 Février 2007 relative à la communication sur les projets financés par l'Union européenne insistent sur l'importance de renforcer les efforts de communication afin d'améliorer la transparence et la notoriété des financements européens, dont le FSE.
- A cette fin, le budget prévisionnel 2007/2009 pour le plan de communication du Programme opérationnel national FSE en France métropolitaine est de 2,52 millions d'Euros en moyenne annuelle, soit 7 % du montant d'assistance technique du programme qui se répartissent de la manière suivante :
  - 1 million d'Euros pour le volet national, incluant notamment les actions à financer pour contribuer à la réalisation du plan de communication interministériel
  - et 1,52 millions d'Euros pour le volet régional (c'est-à-dire conduit dans chaque région)<sup>1</sup>.

### 1.1.2 Méthodologie et calendrier

Compte tenu de ces objectifs, des informations déjà disponibles et du calendrier de réalisation, l'évaluation a privilégié **une démarche qualitative**. L'enjeu n'était pas d'établir un bilan exhaustif des actions de communication du FSE mais de valoriser les informations déjà existantes et faire un zoom dans quelques régions afin de tirer des enseignements directement exploitables au niveau national et régional.

Dans cette perspective, l'évaluation a privilégié les outils méthodologiques suivants :

- une analyse documentaire qui s'appuie notamment sur les informations collectées par Racine (voir bibliographie en Annexe),
- la reconstruction de la logique d'intervention des plans de communication sous forme d'arbres d'objectifs afin de fonder un référentiel d'évaluation commun et partagé (voir chapitre suivant),
- des entretiens au niveau national (DGEFP ; Racine) et dans quatre régions sélectionnées par la DGEFP (Midi-Pyrénées, Franche Comté, Picardie et Alsace). Ces entretiens ont été conduits dans un premier temps avec les responsables de communication des DRTEFP, des SGAR et les chargés de mission FSE des conseils régionaux. Ces entretiens ont été élargis dans un second temps, auprès d'un panel d'acteurs clés, de bénéficiaires et d'organismes intermédiaires ;

---

<sup>1</sup> A noter par ailleurs que des crédits FSE sont prévus pour contribuer au plan de communication pluri-fonds.

- des restitutions régulières pour favoriser la diffusion en continu des enseignements (notamment auprès du Comité Scientifique de l'Evaluation);

### **Précautions de lecture**

*Dans la mesure où l'évaluation s'appuie en grande partie sur des entretiens conduits dans quatre régions prédéfinies, elle n'a pas vocation à donner une vue exhaustive des actions de communication conduites en France pour le programme FSE. Le prisme d'analyse est donc partiel ; toutefois, le croisement des informations issues de l'enquête exhaustive menée par Racine et de nos propres travaux fournit un niveau de représentativité suffisant pour tirer des enseignements argumentés.*

*Par ailleurs, la conduite de l'évaluation a mis en avant des insuffisances en terme de suivi et d'évaluation des actions de communication mise en œuvre au niveau national et régional. En effet, au-delà des réalisations, les actions de communication n'ont que rarement fait l'objet d'un suivi de leurs retombées et principaux résultats (exemple : post test ; enquête de satisfaction ; suivi de la fréquentation des sites Internet...etc.). Cette situation a freiné la possibilité d'évaluer pleinement les résultats de chaque objectif stratégique ; l'évaluation a dû s'appuyer, essentiellement, sur le croisement des appréciations qualitatives émises lors des entretiens.*

La mission s'est inscrite dans le calendrier suivant :

- la notification de la mission est intervenue le 1<sup>er</sup> Octobre 2009,
- le rapport final a été restitué en décembre 2009.

## **1.2 Cadre de référence**

### **1.2.1 Objectifs du plan de communication**

Afin de répondre aux enjeux de communication impulsés par la Commission européenne, plusieurs plans de communication interagissent ensemble sur la période 2007-2010 :

- **un plan de communication national pour le PO FSE,**
- **un plan de communication inter fonds qui concerne tous les PO dont le FSE,**
- **des plans de communication régionaux.**

L'évaluation s'est concentrée sur les actions mise en oeuvre dans le cadre des plans de communication nationaux et régionaux du FSE. Les réalisations du plan de communication inter fonds ont été examinées indirectement pour évaluer le niveau de cohérence entre les différentes initiatives conduites.

Chaque plan de communication a été décliné en fonction des **cibles prioritaires** visées ; pour mémoire :

- le réseau interne,
- les partenaires institutionnels,
- les bénéficiaires,
- les bénéficiaires potentiels,
- les relais d'information (élus, journalistes...),
- et le grand public.

Ces cibles ont été déclinées en **6 orientations stratégiques prioritaires** :

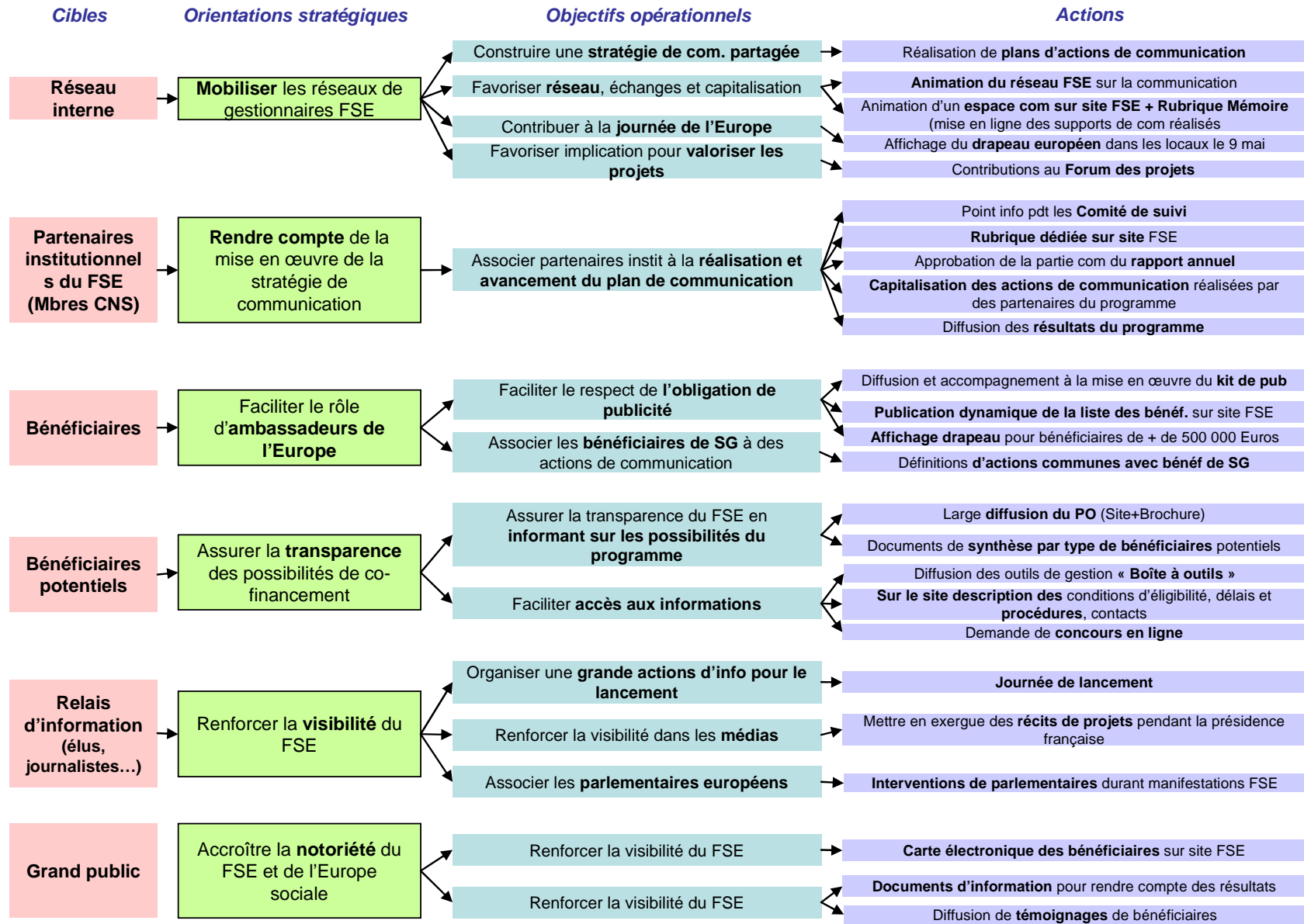
1. Mobiliser les réseaux de gestionnaires FSE

2. Rendre compte de la mise en œuvre de la stratégie de communication aux partenaires institutionnels
3. Faciliter le rôle d'Ambassadeurs de l'Europe des bénéficiaires
4. Assurer la transparence des possibilités de co-financement pour les bénéficiaires potentiels
5. Renforcer la visibilité du FSE auprès des relais d'information
6. Accroître la notoriété du FSE et de l'Europe sociale auprès du grand public

Les arborescences stratégiques des différents plans de communication sont illustrées dans les trois schémas en pages suivantes. Ces arborescences ont été validées par la DGEFP et fondent le **référentiel de l'évaluation**.

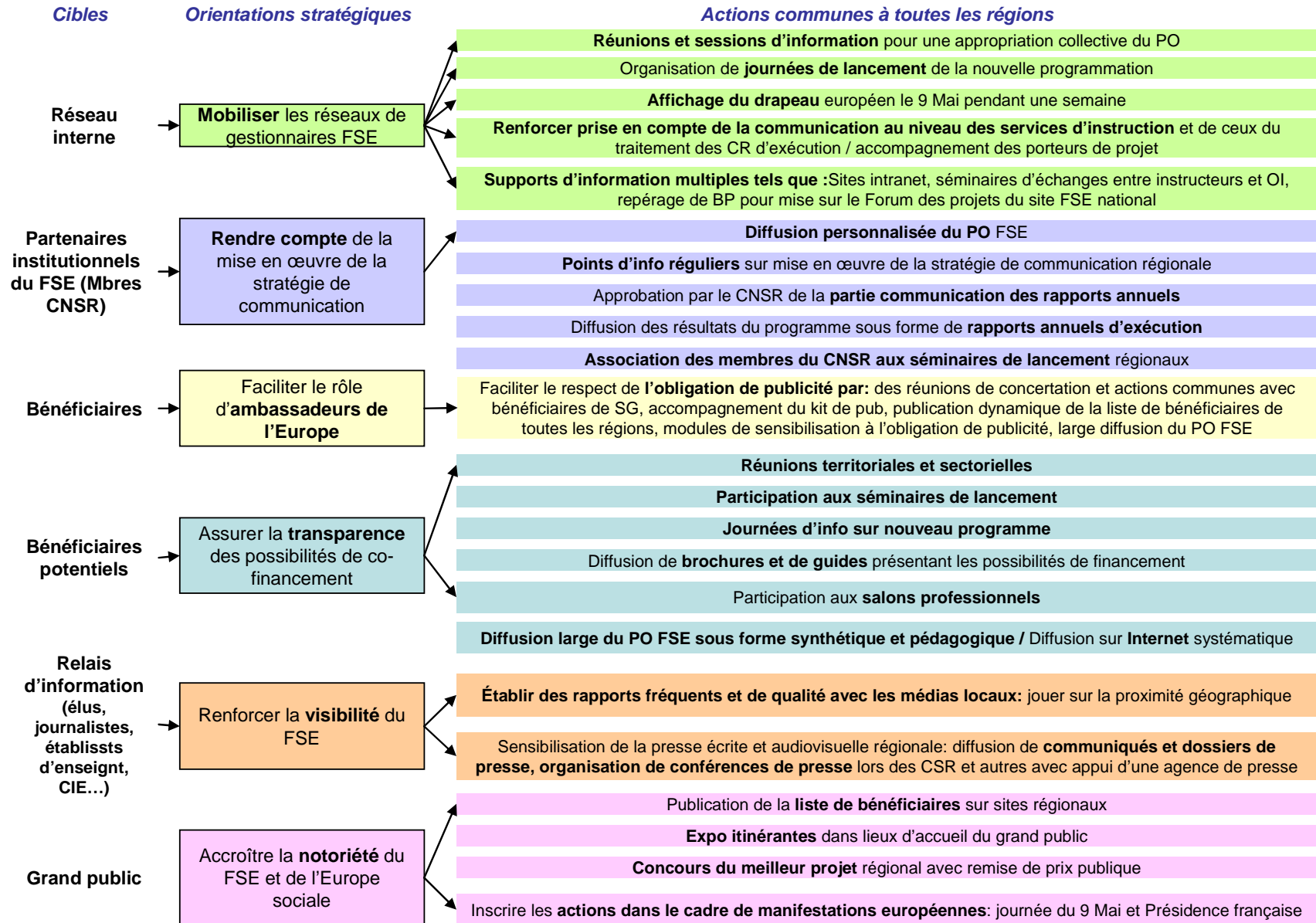
*Remarque : Les plans de communication régionaux ont été conçus dans chaque région à partir des orientations stratégiques préconisées au niveau national. Ces dernières sont rappelées à travers un arbre d'objectif, présenté en pages suivantes. La présente évaluation n'avait pas pour vocation d'analyser les plans de communication régionaux. Ces derniers ont récemment fait l'objet d'une analyse qualitative conduite par le Cabinet Occurrence. Les résultats de cette étude ont été pris en compte dans le cadre de nos travaux.*

**Arbre d'Objectifs du plan de communication du PO FSE en France métropolitaine**



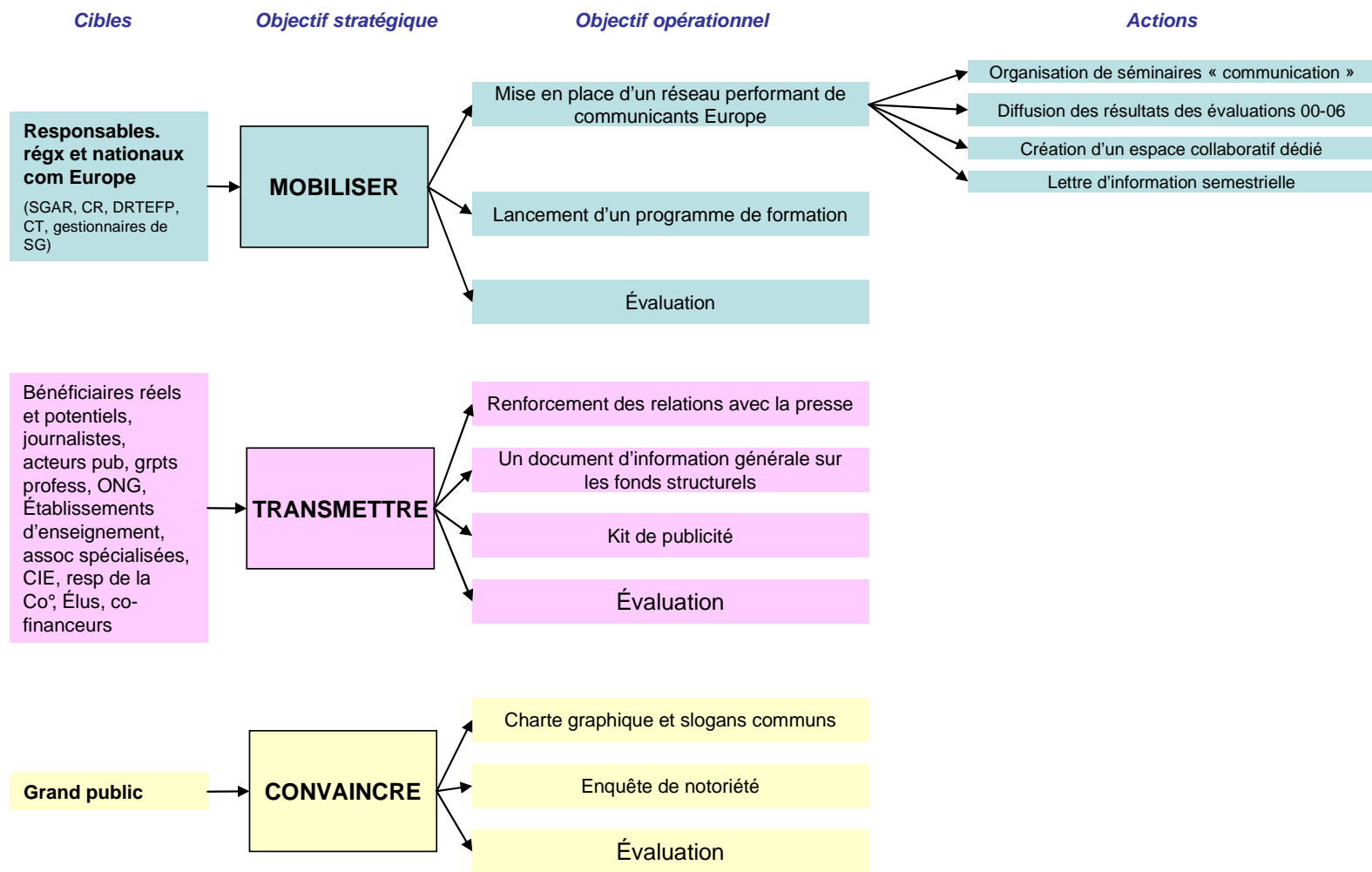
Réalisation: EDATER/Amnyos

Arbre d'Objectifs indicatif des plans de communication régionaux du PO FSE (impulsions données par le niveau national)



Réalisation: EDATER/Amnyos

## Arbre d'Objectifs du plan de communication inter fonds



Réalisation: EDATER/Amnyos

## 1.2.2 Contexte et organisation du déploiement des plans de communication

Avant d'analyser de façon approfondie les réalisations et principaux résultats identifiables pour chacun des grands objectifs stratégiques de la communication du FSE, il est important de resituer leurs contextes et moyens de mise en œuvre. Même si l'analyse de la mise en œuvre ne rentre pas dans le périmètre de l'évaluation, il est indispensable d'en restituer les points les plus saillants.

### 1.2.2.1 Les moyens et l'organisation au niveau national

Au niveau national, le plan de communication du FSE est **doté de près de 1 million d'Euros**<sup>2</sup>. Les actions sont mises en œuvre par les services de communication du FSE en étroite coopération avec les services de communication du Ministère et la cellule évaluation. Le consortium constitué de Racine, Publicis et Sur Sud Studio a été sélectionné pour intervenir en appui notamment sur les missions suivantes :

- Refonte du site Internet
- Organisation de la manifestation nationale FSE à Dijon (Décembre 2009)
- Animation du Réseau Régional FSE
- Edition
- Presse
- Appui à l'évaluation
- Réalisation d'un plan de valorisation
- Valorisation des projets FSE
- Edition du rapport annuel d'exécution

Le plan de communication national a été approuvé le 9 Novembre 2007. Le marché auprès des prestataires constitués autour de Racine a été ouvert à la fin 2008 et notifié en Mai 2009. Par ailleurs il faut noter que le début du déploiement du plan de communication national s'est inscrit dans un agenda très chargé, marqué notamment par une période dense de présidence française de l'Union européenne.

Dans un tel contexte, comme nous le verrons dans l'analyse des principales réalisations, de nombreuses actions ont pu être effectivement mise en œuvre mais **certains chantiers sont encore en cours** de déploiement (exemple : site Internet, etc.).

### 1.2.2.2 Les moyens et l'organisation au niveau régional

Les analyses qui suivent sont issues de l'analyse des données d'enquête transmises par Racine. La qualité et la fiabilité des **informations restituées dans ce cadre était toutefois trop hétérogène**<sup>3</sup> **selon les régions afin d'établir un bilan financier général sur les montants affectés à la communication du FSE**. Les entretiens conduits auprès des Responsables de communication des DRTEFP des quatre régions sélectionnées ont confirmé la **diversité des situations**.

---

<sup>2</sup> Incluant les actions à financer pour contribuer au plan de communication interministériel.

<sup>3</sup> Distinction difficile entre le prévisionnel et le réalisé ; confusion entre les actions de communication propres au FSE et celles conduites dans le cadre du plan de communication inter fonds ;

D'après les informations communiquées dans le cadre de l'enquête, les **dotations financières** prévisionnelles des plans de communication régionaux varient en moyenne de 50 000 à 200 000 Euros annuels selon les régions. Les dépenses effectives sont également **très variables** et le manque de suivi des actions de communication ne facilite pas la lisibilité des montants consommés en région au titre de la communication du FSE.

Les plans de communication régionaux ont été mis en œuvre sous l'impulsion de responsables de communication au sein des Directions Régionales du Travail de l'Emploi et de la Formation Professionnelle (DRTEFP). Le réseau de communicants se caractérise par :

- des **profils très hétéroclites** : les responsables de communication sont soit des chargés de communication, soit des chargés de mission FSE ou des binômes chargés de mission FSE et communication, »
- des **changements fréquents de fonction** accentués par le contexte actuel de réorganisation administrative lié à la création des DIRECCTE,
- **un temps affecté à la communication très variable** : les temps « déclarés » dans le cadre de l'enquête conduite par Racine attestent de fortes variations : ainsi, dans certaines régions les postes de Responsables de communication ont été longtemps vacants (ex : Bretagne); dans d'autres régions la mobilisation varie de 2 jours par mois (ex : Poitou Charente) à 25% d'Equivalent Temps Plein (ex : Centre) voir quasi 1 Equivalent Temps Plein en Alsace.

**Le manque de lisibilité sur le suivi et la mise en œuvre des plans de communication régionaux ainsi que la diversité des moyens humains et financiers engagés constituent des facteurs de difficulté essentiels pour l'animation du réseau de communicants.**

Par ailleurs, il semblerait que la mise en œuvre des plans de communication n'a que rarement fait l'objet d'un suivi collégial par un Comité de pilotage spécifique qui réunit l'ensemble des acteurs concernés par le FSE<sup>4</sup>. Ainsi, la **dynamique partenariale ne s'étend pas toujours jusqu'aux organismes intermédiaires (OI)**. Le plus souvent les OI sont sollicités par les DRTEFP dans une logique de diffusion, certains conduisent des actions de communication qui leur sont propres, mais peu d'entre eux sont véritablement impliqués dans la conception et le déploiement des plans de communication régionaux. Cette situation nuit à la pleine efficacité des plans de communication mis en œuvre. En effet, les plans de communication régionaux se privent ainsi du potentiel démultiplicateur des OI lié à leur constitution en réseau et leur contact direct avec des publics majeurs des plans de communication tels que les bénéficiaires, bénéficiaires potentiels et le grand public. Compte tenu de ces enjeux, ce point fait l'objet d'une analyse approfondie au chapitre suivant.

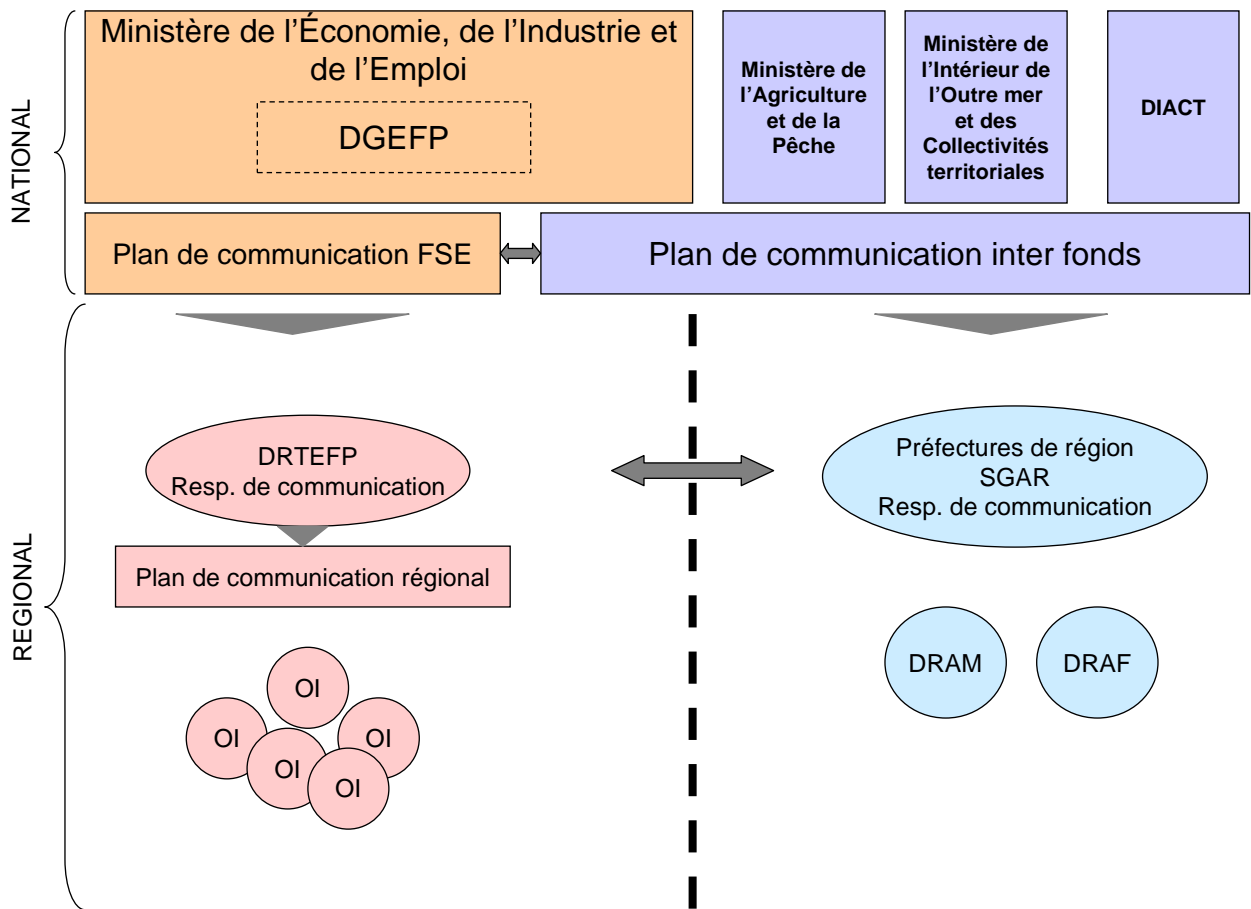
Si l'implication des OI apparaît défailante, en revanche, les entretiens conduits auprès des responsables de communication des DRTEFP et ceux des SGAR font état d'un **bon niveau de coordination entre les plans de communication FSE et inter fonds**. En général, les services se consultent respectivement avant de lancer leurs actions. Cette coordination semble particulièrement effective pour les actions à destination du grand public. En effet, il apparaît que beaucoup d'actions à destination du grand public ont été conduites dans le cadre du programme inter fonds et non pas celui spécifique au FSE. Cette situation ne facilite pas la lisibilité du suivi des réalisations et résultats des actions concernant effectivement le FSE. Toutefois, l'interaction entre les deux programmes de communication doit être vue comme un atout dans la mesure où les actions sont conçues et mise en œuvre en cohérence et que le message du FSE n'est pas noyé dans une communication trop globalisante.

Enfin, comme nous l'avons déjà signalé, les **régions n'ont pas mis en œuvre de dispositif de suivi et d'évaluation de la mise en œuvre de leur plan de communication**. Ainsi, au delà du suivi les réalisations conduites qui n'est d'ailleurs pas systématisé (fréquentation de site Internet, suivi du nombre de participants aux réunions organisées, nombre de diffusions), les responsables de communication interrogés n'ont pas été en mesure de donner une appréciation des résultats des actions au-delà d'une opinion subjective. Les plans de communication ont en général été pilotés au fil des expériences. Ces modalités de mise en œuvre n'ont pas facilité les arbitrages entre les différents objectifs stratégiques et les cibles à atteindre ; comme cela est présenté au chapitre suivant, on constate de multiples initiatives de communication, sans toujours être en capacité de prioriser les choix les plus opportuns et efficaces.

---

<sup>4</sup> Picardie, Alsace

**Sociogramme des principaux acteurs intervenant dans la mise en oeuvre des plans de communication FSE et inter fonds**



Source : réalisation EDATER/Amnyos

## 2 Analyse des réalisations et principaux résultats

Les principales réalisations et résultats sont présentés par Objectif stratégique (en fonction des cibles visées). Chaque chapitre distingue d'une part les actions conduites dans le cadre du plan de communication national et celles conduites dans le cadre des plans de communication régionaux. **Afin de permettre une lecture rapide, un tableau de synthèse des enseignements est présenté à la fin de chaque chapitre par Objectif.**

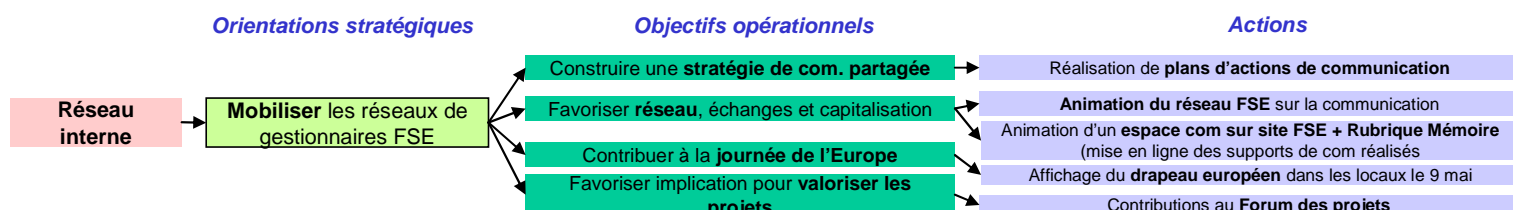
Le faible niveau de suivi et d'évaluation des actions de communication ne permet pas d'apprécier pleinement les résultats de celles-ci. Toutefois, l'analyse croisée des différents entretiens conduits a permis d'apporter **une appréciation qualitative permettant à la fois d'identifier les facteurs de réussite et les difficultés** de mise en œuvre entravant l'efficacité des actions.

### 2.1 Objectif 1 : Mobiliser les réseaux de gestionnaires FSE

#### 2.1.1 Au niveau national

La mobilisation du réseau de gestionnaire constitue le premier objectif stratégique du plan de communication national. Il consiste à diffuser l'ambition européenne d'une communication renforcée auprès de l'ensemble du réseau interne de gestionnaires du FSE.

Le schéma ci-dessous rappelle les objectifs opérationnels et actions qui étaient initialement prévues au plan de communication :



#### **L'élaboration d'une stratégie de communication partagée**

Dès le démarrage de la nouvelle programmation, la DGEFP, en partenariat avec la DIACT et l'ASP ont orienté les régions afin de les inviter à mettre en œuvre les moyens stratégiques, humains, organisationnels et financiers nécessaires pour renforcer la communication sur le programme FSE. Pour la période 2007-2009, toutes les régions ont effectivement **élaboré des plans de communication**. De façon générale, ces plans ont repris les grands axes stratégiques préconisés au niveau national. En revanche, en pratique, on a constaté une très grande diversité dans les moyens mis en œuvre en terme humain et financier (voir chapitre précédent). Cette diversité a créé **des écarts importants de réalisations / résultats entre régions et ne facilite pas la coordination et l'animation nationale.**

#### **L'animation et la formation du réseau de communicants**

Deux **réunions « Objectif Com »** ont été organisées afin de mobiliser en continu les gestionnaires sur la priorité de communication (mars 2009 / Octobre 2009). Les entretiens conduits auprès des gestionnaires/communicants confirment un **intérêt fort** pour ces manifestations. Néanmoins, certains souhaiteraient **une approche « moins institutionnelle » « davantage de temps d'échange » et « être mieux outillés pour communiquer »**.

Également, la mobilisation des gestionnaires a été consolidée par l'organisation de **cycles de professionnalisation** dispensés par le Centre de Formation et de Perfectionnement des Journalistes (CFPJ). Dès septembre 2007, les chargés

de communication ont bénéficié d'un cycle de formation de 11 jours sur 5 sessions, sur les compétences de base du métier. Le programme était composé des 5 modules suivants :

- Module 1 : Concevoir, formaliser, piloter et évaluer son plan de communication (3 jours)
- Module 2 : Sélectionner et piloter des prestataires de communication (2 jours)
- Module 3 : Connaître les clés des relations presse (2 jours)
- Module 4 : Savoir rédiger efficacement (2 jours)
- Module 5 : Acquérir une agilité numérique (2 jours)

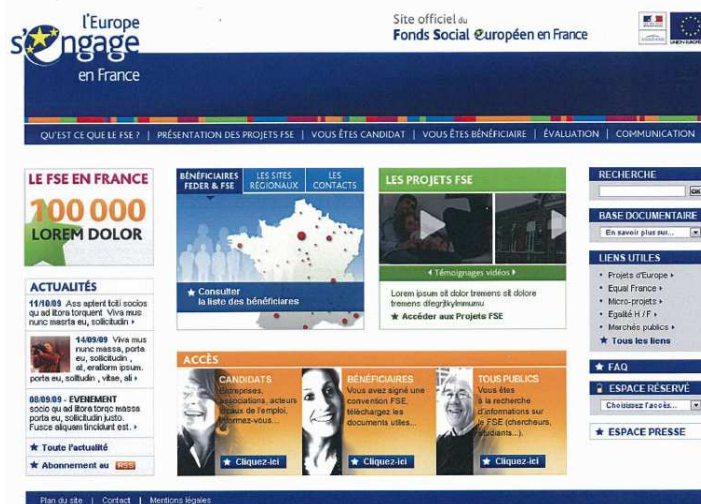
Ces formations ont attiré une **centaine de participants dont environ 50% du réseau des communicants du FSE**. Le questionnaire de satisfaction diffusé auprès des participants à l'issue de la formation a fait apparaître **une satisfaction importante** à la fois sur la formation en elle-même (taux proches de 100%), sur la répartition théorie / échanges et sur la durée des sessions. Des difficultés ont toutefois été signalées en raison de l'hétérogénéité des profils soulevant des besoins différents (notamment sur la durée des sessions) et la demande d'approfondissement sur certains sujets (exemples : marchés publics, relations Presse). **Ces appréciations ont été confirmées** lors des entretiens conduits auprès des communicants dans le cadre de l'évaluation.

### La création d'un espace de communication dédié en ligne

L'animation du réseau s'est également opérée par la **mise en ligne d'informations sur le site du FSE**. D'après les entretiens conduits, cette rubrique donne **plus de visibilité à l'enjeu de communication mais manque d'interactivité** au sens où elle ne facilite pas l'échange de bonnes pratiques et d'outils entre responsables de communication régionaux.

Le site est actuellement **en cours de refonte** avec l'objectif de créer un véritable « espace communication » pour faciliter la mise en réseau des communicants. La révision en cours a pour enjeu la mise en place d'une navigation personnalisée selon les différentes cibles concernées : candidat, bénéficiaire, gestionnaire ou tout public. Le site est voulu en cohérence avec les autres sites existants par une logique de renvois (régionaux, DIACT, portails sur l'action européenne tels que « Toute l'Europe.fr »).

### Présentation des travaux de refonte, en cours, du site Internet national du FSE



### Refonte du site grand public FSE-France

• La refonte s'articule autour de 3 axes essentiels : la page d'accueil, l'arborescence et l'ergonomie. L'internaute est placé au cœur du site qui l'accompagne dans sa recherche d'information.

• La page d'accueil propose des informations concrètes, actualisées et surtout illustrées avec des accès directs par cibles (grand public, candidats, bénéficiaires).

• L'arborescence est simplifiée (6 rubriques) et plus compréhensible afin de garantir une navigation optimale.

• La navigation se fait en "entonnoir" classique (rubriques, sous-rubriques...), de l'information générale vers un contenu plus technique.

• Le site accueille également la cartographie des bénéficiaires du FEDER et du FSE, la présentation des projets FSE ainsi que de nombreux témoignages vidéos.

Mise en production prévue début Décembre 2009  
www.fse.gouv.fr

Pour toute information complémentaire :  
christophe.garnier@finances.gouv.fr et anne-claire.jucobin@finances.gouv.fr

Source : Feuille de présentation diffusée à l'occasion de l'objectif Com du 2 Octobre 2009 à Strasbourg

## La contribution à la journée de l'Europe

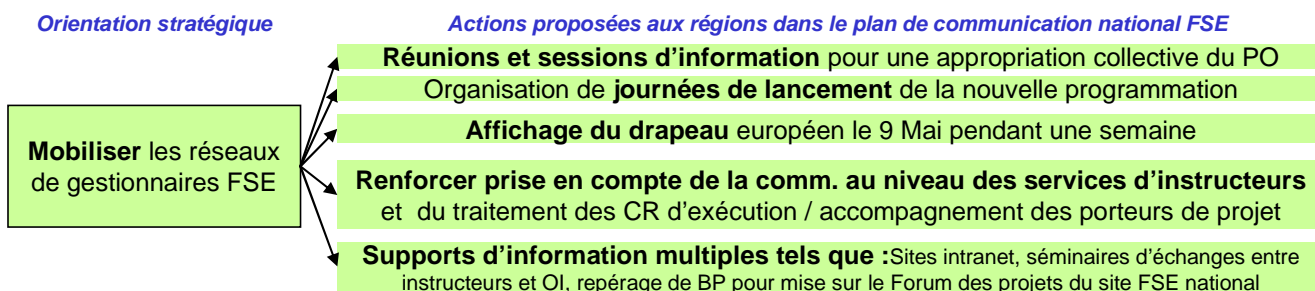
D'après les entretiens conduits, l'affichage du drapeau européen dans les locaux le 9 Mai a été respecté et a permis de rappeler annuellement aux gestionnaires du FSE, l'importance de mieux communiquer sur les fonds européens dont le FSE.

## La valorisation des projets

Si les actions précédentes, semblent majoritairement apporter satisfaction, la valorisation des projets apparaît comme l'un des objectifs opérationnels **ayant encore peu fait l'objet d'actions spécifiques**. Le **forum des projets** initialement prévu au plan de communication est actuellement en cours d'élaboration dans le cadre de la refonte du site Internet. Il est prévu de valoriser les projets sous l'angle des témoignages et en fonction de thématiques d'actualité (ex : projets FSE contribuant à la lutte contre la crise).

## 2.1.2 Dans les régions

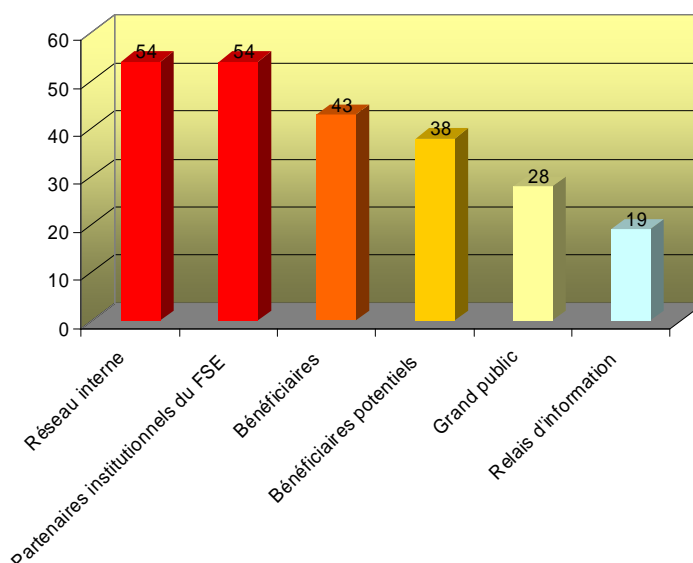
### 2.1.2.1 Rappel du référentiel régional



### 2.1.2.2 Les principales réalisations /résultats

D'après l'analyse transversale des données communiquées par Racine, on constate que l'objectif de « mobilisation des gestionnaires » a été une action prioritaire pour les services des DRTEFP sur la période 2007-2009.

#### Les cibles principalement touchées par les actions de communication régionales FSE



Réalisation : EDATER/Amnyos ;  
Source : Recensement du nombre d'actions par cible à partir des données communiquées par Racine dans le cadre de l'enquête conduite auprès des DRTEFP\*

Les actions les plus fréquemment mise en œuvre pour mobiliser les gestionnaires sont notamment :

- **des journées de lancement,**
- **des séminaires / réunions d'échanges sur la gestion,**
- **l'affichage du drapeau européen.**

**Quelques actions se démarquent par leur originalité.** A titre d'exemple on peut citer les initiatives suivantes :

- les formations internes aux services « Citoyens de l'Europe » (Alsace ; voir fiche de présentation détaillée en Annexe),
- les réunions d'information sur les droits et obligations de publicité (Aquitaine),
- la sacoche du gestionnaire aux couleurs du FSE, garnie d'objets de travail et de loisir (Auvergne),
- la mise en place d'intranets régionaux facilitant l'échange d'information (PACA, Franche Comté et Alsace).

### 2.1.2.3 Les principaux constats

Si l'analyse des données communiquées par les Responsables de communication régionaux à travers l'enquête Racine permet de constater un nombre conséquent d'actions à destination des gestionnaires du FSE, il est **difficile d'apprécier la portée et la réussite de ces mêmes actions.**

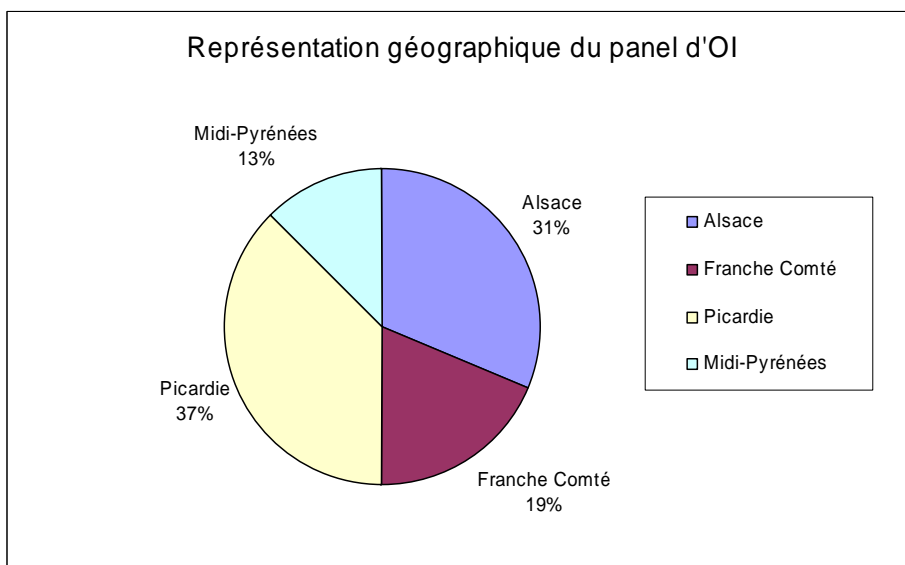
**Les entretiens conduits au sein des quatre régions sélectionnées dans le cadre de l'évaluation confirment des efforts conséquents en ce sens.** Les réunions et rencontres de visu tiennent effectivement une place importante : de multiples réunions ont été organisées dans le but de lancer la nouvelle programmation, sensibiliser les gestionnaires aux nouvelles règles de gestion (indicateurs, Presage) et de façon plus rare pour former en vue d'une meilleure application de l'obligation de publicité chez les bénéficiaires (Alsace). En revanche, à ce stade, il semblerait que les gestionnaires ont encore peu été mobilisés pour valoriser leurs projets.

Enfin, la majorité des entretiens conduits met en lumière une implication forte du noyau dur de communicants (DRTEFP, par déclinaison les DDTEFP, services du SGAR et certains conseils régionaux) ; en revanche, **les organismes intermédiaires semblent plus en retrait dans la conception et la mise en œuvre des plans de communication.** L'Alsace se démarque par sa capacité à créer une dynamique collective partenariale avec les organismes intermédiaires. Ce point fait l'objet d'une analyse plus détaillée au paragraphe suivant.

### 2.1.2.4 Zoom sur le rôle des organismes intermédiaires dans la conception et la mise en œuvre des actions de communication sur le FSE

#### Présentation du panel d'Organismes Intermédiaires (OI) interviewés dans le cadre de l'évaluation

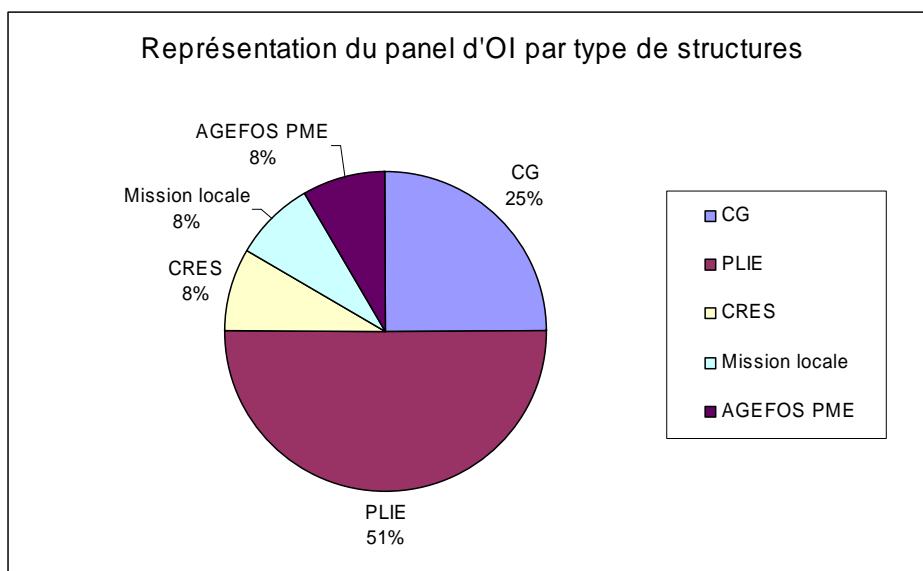
Les analyses ont été approfondies à travers des entretiens avec un panel d'organismes intermédiaires (liste détaillée en annexe), situés dans les quatre régions retenues en amont de l'évaluation (pour mémoire : Picardie, Alsace, Midi-Pyrénées et Franche Comté).



Source : Réalisation EDATER/Amnyos

Le panel a été construit afin de privilégier des structures variées en termes d'actions conduites et de participants visés. Ainsi, les actions gérées en subvention globale par les OI interrogés concernent notamment :

- des actions de soutien à la formation ou d'accompagnement à l'emploi de personnes éloignées du marché du travail (Rmistés, populations de ZUS...)
- l'insertion professionnelle de publics particuliers tels que les jeunes, les femmes
- le financement de coordinateurs d'insertion et de référents socioprofessionnel en soutien à la mise en oeuvre des PDI et PLIE
- le soutien à des micro projets associatifs participant à l'économie sociale et solidaire
- le développement des plans de formation au sein des PME
- une offre unique et coordonnée d'insertion des personnes handicapées
- le développement d'une offre adéquate et mutualisée de services à la personne âgée



Source : Réalisation EDATER/Amnyos

## Rappel du contexte réglementaire

Les entretiens conduits auprès des OI ont révélé un **manque de lisibilité sur le périmètre et le contenu précis de leurs obligations en termes de communication et de publicité**. De façon générale deux constats peuvent être fait :

- Les organismes intermédiaires **participent peu à la conception et à la mise en œuvre des plans de communication régionaux**
- **L'objectif de communication semble se confondre avec le respect de l'obligation de publicité**. Le contenu en terme d'objectifs stratégiques, de cibles et de messages à diffuser est peu clair, ne fait que rarement l'objet d'un plan de communication et demeure peu partagé au sein des multiples acteurs qui interviennent au titre du FSE en région (sauf exceptions; exemple : en Alsace il existe un groupe de travail rassemblant les organismes intermédiaires volontaires pour créer une dynamique collective autour de la communication).

A titre de rappel, le cadre réglementaire de ces devoirs et obligations est reprécisé ci-dessous.

### Rappel des obligations réglementaires des OI

En tant que gestionnaires, **les organismes intermédiaires sont tenus de communiquer sur le FSE**. Cette obligation est inscrite à la Convention signée au moment de l'attribution de la subvention globale (Article 5.1, p5 ; Article 8.1, p9). En ce sens, les organismes intermédiaires sont tenus de préciser, dans leur dossier de demande de subvention globale, les actions de communication qu'ils comptent mettre en œuvre (Partie B, Point 9 ; Annexe 3 p 160). Les organismes intermédiaires doivent communiquer en principe auprès des cinq cibles suivantes :

- les candidats potentiels
- les bénéficiaires
- le grand public
- les partenaires institutionnels
- les relais d'information (élus, journalistes)

Concernant le respect de **l'obligation de publicité par les bénéficiaires**, chaque organisme intermédiaire est responsable pour les opérations dont il assure la gestion. Il s'agit d'une « obligation clé » qui fait l'objet d'une vérification systématique dans le cadre de l'instruction des dossiers et du contrôle de service fait ; Son non respect peut entraîner le reversement de la subvention.

Enfin, il faut noter que le « **volet V du rapport annuel d'exécution** » **doit être consacré à l'information et à la publicité**. Les gestionnaires sont tenus d'y mentionner tous les ans les points suivants :

1- Enoncer les dispositions prises pour assurer l'information et la publicité en ce qui concerne la convention de subvention globale, telles que l'organisation de manifestations et d'événements tendant à :

- valoriser des opérations exemplaires ;
- capitaliser et diffuser les bonnes pratiques en matière de contrôle, suivi et gestion ;
- favoriser les rencontres d'acteurs, afin de mutualiser les moyens et de créer des dynamiques de projets.

2- Indiquer le nombre d'opérations réalisées au titre de l'information et de la publicité ;

3- Préciser la nature et l'objet de ces opérations, indiquer leur coût et la participation FSE mobilisée, faire état des résultats obtenus.

**Pour résumer, d'après les règlements en vigueur, les organismes intermédiaires doivent donc :**

**1) Participer à l'effort de communication pour renforcer la transparence, la visibilité et la notoriété du FSE ;**

**2) Veiller à ce que les bénéficiaires du programme dont ils ont la responsabilité appliquent correctement leur obligation de publicité et les doter des moyens d'être eux-mêmes des « ambassadeurs de l'Europe ».**

## Les actions de communication mises en œuvre par les OI

Si les OI semblent peu impliqués dans la conception et la mise en œuvre des plans de communication régionaux, ils **conduisent des actions de communication, souvent de leur propre initiative**, principalement auprès des cibles suivantes :

- les bénéficiaires
- les bénéficiaires potentiels
- les opérateurs et partenaires (plus rarement)

Ainsi peu d'organismes communiquent vers le grand public ou les relais d'information.

### **La communication vers les bénéficiaires**

Les bénéficiaires constituent la cible prioritaire des actions de communication des Organismes Intermédiaires (OI).

Les OI sensibilisent les bénéficiaires au respect de l'obligation de publicité, le plus souvent par la mention faite sur la **convention ou à l'oral** lors de réunions d'information. On constate que le **Kit de publicité conçu au niveau national est rarement ou très tardivement arrivé** jusqu'aux organismes intermédiaires, ce qui jusqu'à présent n'a pas facilité la sensibilisation des bénéficiaires à leurs obligations. Par ailleurs, lorsque celui-ci leur est parvenu, certains n'ont pas appliqué son contenu, la présentation du document leur ayant paru trop dense. Certains OI ont d'ailleurs développé leurs propres outils tels que des CD-Rom ou des clés USB permettant d'accéder aux principales informations concernant les bénéficiaires, dont l'obligation de publicité (mise à disposition de la charte graphique, des logos FSE régionaux et européen...etc.).

**Le respect de l'obligation est évalué lors des visites de terrain** et des contrôles de service fait. D'après les entretiens conduits auprès des OI, en pratique, elle consiste principalement en la vérification de la mention du financeur européen sur l'ensemble des documents et supports écrits utilisés dans le cadre de l'action financée par le FSE. Ces modalités contrastent avec un objectif initial plus ambitieux de faire des bénéficiaires des « Ambassadeurs de l'Europe ».

Afin **d'assurer que le message du « financement FSE » parvient aux participants de l'action** (aux formations / accompagnements), le plus souvent les OI inscrivent le logo FSE sur les listes d'émargement ainsi que sur le dossier d'accompagnement, et demandent à ce que les participants signent une attestation de financement. Plus rarement, souvent faute de moyens financiers suffisants, les OI fournissent des produits publicitaires à distribuer aux participants des actions, et ce malgré un point de vue quasi unanime de leur part, quant à leur efficacité pour traduire concrètement la participation du FSE à l'action. Cette remarque est d'autant plus valable, pour des publics en difficulté, à qui la notion de cofinancement reste très éloignée de leur préoccupation ou simplement un message éthéré. Une initiative originale est notée en Alsace avec une commande groupée de produits publicitaires entre certains OI et la DRTEFP, afin de doter les participants des chantiers d'insertion de gilets de sécurité fluorescents et de bonnets « FSE ».

Le **message transmis dans le cadre de ces actions est prioritairement d'ordre financier** : « le FSE donne les moyens de votre accompagnement » ; « l'Europe travaille pour vous, s'intéresse à vos difficultés » ; « ensemble pour l'emploi avec le FSE ». Aussi, au-delà de l'affichage du logo afin d'assurer la transparence de la source de financement, les **OI semblent peu outillés pour faire des bénéficiaires, de véritables ambassadeurs de l'Europe**. Ils semblent manquer de supports et de contenu afin de donner du corps à la communication, contribuer à la construction d'un véritable message sur le programme et faire des participants de véritables démultiplicateurs d'information sur le FSE. Cette remarque est à nuancer pour la mesure 4.2.3 concernant les micro projets associatifs, pour laquelle Racine est l'organisme mandaté en tant qu'assistance technique nationale. A ce titre, il a développé un ensemble d'outils à disposition des OI, dont certains avec des espaces prévus pour personnaliser leur présentation.

### **La communication vers les bénéficiaires potentiels**

Le plus souvent, les OI s'appuient essentiellement sur leur **réseau interne**. La communication est rarement perçue comme déterminante pour attirer des bénéficiaires ; la reconduction d'actions n'incitant pas à une posture très proactive en matière de communication. Le plus souvent ces actions sont lancées à travers des appels à projets, ou en ayant recours à un mailing au sein du réseau de partenaires locaux. Plus rarement, certains OI communiquent leurs actions sur

leurs sites Internet, voire conçoivent et diffusent des plaquettes d'information. Cette remarque est à nouveau à nuancer, concernant la mesure 4.2.3 pour laquelle un travail de sensibilisation est mené en relation avec les partenaires réseaux.

On constate que les sites Internet des OI ne sont pas toujours pleinement mobilisés comme supports de communication (affichage à minima du logo FSE). Par ailleurs, si le logo est quasi systématiquement présent sur les plaquettes, on constate peu d'actions de communication particulières permettant de mettre en avant des données plus qualitatives autour de la gestion de la subvention globale, ses résultats et l'impact du FSE en local, ou tout autre message concernant l'Europe sociale.

### ***La communication vers les partenaires institutionnels***

Le fonctionnement en réseau de la plupart des OI facilite également la communication vers les partenaires. Ceux-ci sont informés des actions gérées dans le cadre de la subvention globale par des réunions d'information, l'affichage du logo sur les rapports d'activité et autres supports écrits. De façon plus ponctuelle, certains OI distribuent au cours de ces réunions des supports publicitaires afin que ces partenaires soient eux-mêmes relais auprès de leurs publics. Le message principal reste la source européenne du financement.

### ***La communication vers le grand public***

Peu d'organismes intermédiaires communiquent véritablement vers le grand public. La plupart affichent de façon permanente le drapeau européen dans leurs locaux (sous format affiche et plus rarement sous format de plaques permanentes).

A ce stade, les actions conduites sont peu valorisées. Parfois des conférences de presse sont organisées au lancement de leur projet, mais il semblerait que les journalistes ne se mobilisent pas toujours et ne relayent pas systématiquement le message sur le FSE. Certains bénéficiaires ont toutefois réussi à mobiliser les médias ou la presse locale pour communiquer sur leurs actions grâce au caractère attractif ou original de leur projet ; ce qui tendrait à confirmer qu'une information qualitative au plus proche du cœur des projets et de leur impact sur la vie sociale et professionnelle, est un facteur déterminant pour susciter de l'intérêt au-delà du cercle des connaisseurs. A titre d'exemple, on peut noter les projets suivants : Une auto école sociale financée dans le cadre d'un PLIE ; Un projet de rencontre entre demandeurs d'emploi et employeurs ; L'accompagnement durant 9 mois de bénéficiaires du RMI sur 8 sites, pour vendanger...etc.

Ces exemples illustrent par ailleurs, qu'une communication efficace, en dehors des cercles de connaisseurs, s'appuie en priorité sur des contenus concrets par opposition à des contenus de projets plus « éthérés », tels que « la conception d'un programme de formation adapté ». De façon complémentaire mais relativement ciblée par rapport à la notion de grand public, certains OI profitent de l'occasion de leur participation à des Salons spécialisés, tel un salon régional de la formation, pour afficher et présenter le soutien du FSE et quelques illustrations concrètes.

### ***Autres initiatives de communication originales mais moins répandues***

Quelques rares OI communiquent de façon originale et particulièrement intéressante vers des relais d'information importants pour démultiplier la notoriété du FSE. Le Conseil Général du Haut Rhin a notamment mis en place les actions suivantes afin de sensibiliser les élus et le personnel interne :

- **Personnel, actions en interne** : Article dans le journal interne ; nomination /formation de référents Europe dans les différents services afin de faire connaître les financements et programmes européens, animations organisées lors de journées « Europe » organisées lors de la semaine du 9 Mai
- **Elus** : Réunions sur l'Europe, expositions « Regard sur l'Europe » avec la présence de Députés européens, Compte-rendus réguliers sur l'avancement des actions

*Le tableau présenté en page suivante récapitule pour chacune des cibles les principaux outils de communication et les messages privilégiés. Les informations sont présentées par ordre décroissant d'importance. Autrement dit sont cités en premier : les cibles les plus visées ; les actions de communication les plus mobilisées ; les messages les plus fréquemment transmis*

Tableau récapitulatif des outils de communication mobilisés et des messages diffusés selon les cibles

Les cibles	Fréquence des actions	Les outils de communication mobilisés	Les messages diffusés
Bénéficiaires	+++	<p><b>Pour les bénéficiaires de 1<sup>er</sup> niveau :</b></p> <p>Signature de la convention stipulant les obligations de publicité</p> <p>Sensibilisation lors des visites/rencontres / Réunions d'information</p> <p>Remise d'une Clé USB avec mention des obligations de publicité, la charte graphique et les logos</p>	<p>Respect de l'obligation de publicité principalement par l'affichage du logo</p> <p>« Le FSE donne les moyens de votre accompagnement »</p> <p>Peu d'information qualitative sur le programme</p> <p>Faire des bénéficiaires des ambassadeurs du FSE n'est pas pleinement intégrée par les OI</p>
		<p><b>Pour les participants des actions (formations ou accompagnement) :</b></p> <p>Signature d'une attestation de financement</p> <p>Logo sur la liste d'émargement et sur le dossier d'entrée en stage ou en parcours d'accompagnement</p> <p>Produits publicitaires (ex : vestes avec le logo FSE pour les chantiers d'insertion)</p> <p>Cartes de visites avec logo FSE</p>	
Bénéficiaires potentiels	++	<p>Appels à projets publiés dans la Presse, Internet et parfois en interne dans la lettre d'information de la structure</p> <p>Mailings</p> <p>Plaquettes</p> <p>Information en ligne sur le site Internet</p>	<p>Les OI font avant tout jouer leur réseau et mettent en place des Appels à projets pour entrer en contact avec des bénéficiaires potentiels</p>
Partenaires institutionnels	+	<p>Inscription du logo FSE sur les supports écrits</p> <p>Logo FSE sur les rapports d'activité</p> <p>Produits publicitaires</p>	<p>Affichage du cofinancement FSE</p>
Grand public	+	<p>Affichage permanent du drapeau européen (sous format d'affiche, banderole, calicot ou inscription gravée en dur)</p> <p>Articles dans la presse ou reportage dans les médias</p> <p>Stand de promotion lors des salons (ex : salon régional de la formation)</p>	<p>Les OI communiquent encore peu sur les projets conduits. Certains projets plus propices à la communication font l'objet d'article dans la Presse</p>
Autres cibles	-	<p><b>Personnel, actions en interne :</b> Article dans le journal interne ; Nomination /formation de référents Europe dans les différents services, journées « Europe »</p> <p><b>Elus :</b> Réunions, exposition, Compte –rendus réguliers sur l'avancement des actions</p>	<p>Assurer la transparence des financements européens et de leurs conditions d'obtention</p>

Source : réalisation EDATER/Amnyos

**Légende**

+++ : Actions les plus fréquentes

++ : Actions fréquentes

+ : Actions rares

- : Actions très rares

## Les moyens dédiés à la communication au sein des OI

Les entretiens conduits auprès des OI permettent de dresser plusieurs constats :

Dans un premier temps, il convient de rappeler que du point de vue financier, les OI ont généralement une enveloppe financière en diminution au regard de la précédente génération de programmation. Cette situation a conduit fréquemment à des arbitrages conséquents en interne, souvent au profit de la gestion, de l'instruction et du contrôle plutôt qu'en faveur de la communication. De plus, on constate que les OI ont rarement anticipé en amont une ligne financière consacrée aux actions de communication ; elles sont souvent financées « sur fonds propre » et fondues dans le budget global d'activité, ce qui ne favorise pas l'identification d'une véritable stratégie de communication spécifique au FSE.

En termes humains et organisationnels, ces restrictions budgétaires ne facilitent pas le déploiement des moyens nécessaires pour une pleine mise en œuvre des objectifs de communication. Les actions de communication sont conduites par des personnes déjà en charge à la fois du suivi administratif, de l'instruction et de l'animation des mesures de la subvention globale. Les compétences en communication susceptible d'exister en interne (responsables de communication ; cellule Europe ou chargés de relations Presse) ne sont pas toujours disponibles ou simplement activées faute d'une véritable identification des enjeux à mener au-delà de la simple apposition des logos sur tous les supports de communication.

Par ailleurs, certaines structures accusent un retard par rapport au démarrage de leur subvention globale, du fait de la validation tardive de leur statut d'OI. Leurs priorités ont été dirigées sur « le rattrapage » de ce retard, dont l'impact direct en terme d'actions de communication a été d'assurer le minimum, c'est-à-dire l'intégration des logos sur tous les supports. La mise en valeur de projets nécessite effectivement d'avoir programmé un nombre d'opérations suffisant pour pouvoir en faire la promotion. Plusieurs OI ont témoigné qu'une fois leur système de gestion mis en place et assuré, ils envisageaient de s'interroger sur la façon de mettre en œuvre leur obligation de communication de manière plus qualitative, tout en confirmant les constats précédemment cités, à savoir, le manque de moyens ou de temps. Si la question de la mise en valeur est posée, celle de la définition du contenu des messages clé est quasi absente, vraisemblablement par méconnaissance des méthodologies liées à la communication, ou de considération pour le développement d'une stratégie propre au FSE.

Ce dernier constat, renforce la perception de la communication comme une « non-discipline » en relation avec le manque de moyens dédiés, ou comme une discipline « globale » au service d'un projet global d'une structure. En d'autres termes, dans les structures de taille intermédiaire ou de petite taille (en dehors des Conseil régionaux ou Conseil généraux), il est rare de rencontrer un travail effectif pour une communication articulée par segment avec la communication globale de la structure. L'introduction d'une collaboration effective avec des personnels de communication dédiés est un fait qui semble récent, même dans les structures de taille importante, et parfois peu évident à mettre en œuvre, car il vient percuter l'organisation interne par thématique ; le FSE n'étant pas identifié à travers l'organigramme comme un sujet spécifique de communication.

Dans la continuité de ce constat, les OI ont souvent mentionné la difficulté de mettre plus en avant un financeur plutôt qu'un autre ou évoquent la difficulté à distinguer ce qui relève du FSE du reste de leurs activités. Par exemple, lors d'une session de formation, certains des participants peuvent bénéficier d'un financement FSE tandis que d'autres non.

En terme de mutualisation, très peu de pratiques ont été repérées et les appuis auprès de la DRTEFP ne sont pas toujours exploités. Les OI conduisent majoritairement seul leurs actions de communication. Rares sont les régions où les DRTEFP et les OI se réunissent en Comité de pilotage pour favoriser l'échange d'idées (tel qu'en Picardie par exemple), harmoniser les actions conduites et mutualiser les moyens quand cela est opportun (comme en région Alsace). Ainsi, les supports de communication diffusés depuis le niveau national ou régional ne parviennent pas toujours jusqu'aux organismes intermédiaires. Par exemple, la majorité des structures interrogées n'ont pas reçu ou très tardivement le Kit de publicité. De plus, il a été mentionné que la charte graphique était au démarrage accessible uniquement au format PDF, et donc peu utilisable. Les supports les plus souvent utilisés sont les guides du bénéficiaire, guide du candidat voir des plaquettes d'information pluri fonds. Parfois, les DRTEFP communiquent aux organismes intermédiaires des produits publicitaires, des autocollants voir des films de témoignages (ex : CD Rom sur la mobilité pour l'emploi diffusé en Alsace). Le plus souvent ces outils sont très appréciés et les OI déplorent une diffusion insuffisante en nombre d'exemplaire. L'animation particulière menée sur la mesure 4.2.3 reste une exception. A noter également une bonne pratique à La Réunion, où le SGAR, la DRTEFP, le Conseil régional et le Conseil général ont mandaté une structure pour l'animation du PO dont le principe est de fait la mutualisation des moyens et la collaboration des acteurs.

Enfin, le fonctionnement « informel » de la communication mise en œuvre sans s'inscrire dans une stratégie ou un plan de communication, ne favorise pas un suivi des résultats des actions conduites, au-delà du suivi des réalisations (liste de participants aux actions, nombre de plaquettes éditées...etc.).

## Les besoins exprimés par les OI

Les entretiens ont été l'occasion de recueillir les besoins exprimés par les OI afin de renforcer l'efficacité et l'efficience de la communication sur le programme FSE. Les propositions formulées lors des entretiens sont restituées ci-dessous en distinguant d'une part les solutions proposées pour développer leurs moyens de communication et d'autre part, les pistes de progrès formulées concernant les messages à véhiculer prioritairement.

### 1- Afin de développer les moyens de communication :

#### ➤ **Diffuser un Kit de publicité plus étoffé et opérationnel et en nombre suffisant**

Etre mieux outillé en supports de communication à la fois pour les bénéficiaires, les participants et les partenaires

Exemples : supports déjà préparés avec des espaces vierges pour une personnalisation ; fiche d'émargement type avec logo FSE ; affichage permanent ; modalités pratiques de suivi et d'évaluation des actions de communication ; pochette FSE ; autocollants pour personnaliser les supports ; drapeau européen ; fonds d'exposition à disposition ; mutualiser les commandes de produits publicitaires au niveau régional ; affiches

Nota : au sujet du drapeau, nombreux sont les OI, qui ont renvoyé le fait de ne pas savoir où le commander.

#### ➤ **Mutualiser des actions avec les autres OI, par exemple par familles d'acteurs**

Exemple 1 : la MEF Alsace et le Conseil Régional de l'Alsace se sont concertés pour conduire une action de communication conjointe au profit des bénéficiaires

Exemple 2 : Certains OI et la DRTEFP de l'Alsace ont réalisé une commande groupée de produits publicitaires à destinations des partenaires et des bénéficiaires.

Exemple 3 : en Picardie il existe 8 PLIE qui pourraient s'associer pour monter une action de communication autour du FSE, tels qu'un bus itinérant, forum, ou des portes ouvertes valorisant les actions conduites par les PLIE au titre du FSE, même si les territoires sont très éloignés les uns des autres et les populations différentes

#### ➤ **Mutualiser les moyens entre OI, par famille d'acteurs au niveau national**

Exemple : l'AGEFOS PME a conçu une plaquette sur le FSE au niveau national et l'a diffusé au sein de son réseau (cette plaquette a la particularité de comprendre un quiz afin de définir l'éligibilité ou non au financement FSE ; voir Annexe)

#### ➤ **Optimiser l'utilisation des supports déjà existants au sein des structures : sites Internet ; revues internes ;**

#### ➤ **S'appuyer davantage sur les partenaires et réseaux locaux pour diffuser les messages sur le programme ;** notamment profiter de l'ancrage local des OI pour communiquer davantage vers les élus, les collectivités notamment à l'occasion de réunions d'information. La communication vers les élus peut aussi être véhiculée à l'occasion de déplacements auprès des Institutions européennes qui peuvent être organisées avec l'appui des OI au niveau régional (ex : déplacement des élus organisé par le Conseil Général du Haut Rhin ; déplacement organisé par le SGAR Picardie)

#### ➤ **S'appuyer davantage sur les sources d'information que constituent les Relais d'information Europe**

#### ➤ **Donner plus de lisibilité aux actions conduites et favoriser l'échange d'idées, de bonnes pratiques et de compétences en organisant des réunions de travail sur la communication entre acteurs du FSE** au niveau régional

## 2- En terme de messages :

- Construire un message harmonisé sur le programme
- Insister sur « la proximité », « les retours d'expérience », privilégier un discours « concret », « proche des personnes », « simple », « éviter le jargon institutionnel ou européen » (ex : personnes en insertion ; mutations économiques...etc.), préférer un discours « accessible », « sobre » et « au format court » (exemple : privilégier les flyers sur les livrets certes plus complets, mais rarement lus en entier, car peu digestes)
- Mieux communiquer sur les « opportunités et la valeur ajoutée du FSE » pour atténuer sa mauvaise réputation en terme de complexité administrative : ainsi le programme est vecteur de crédibilité, de professionnalisation, il permet de s'inscrire à une échelle européenne, évite d'être « à la traîne », apporte une rigueur et une qualité de suivi et permet un effet levier sur les autres financements
- Renforcer la communication vers le grand public notamment en valorisant les projets conduits plutôt qu'une communication évoquant des « grandes masses financières » : présenter les contenus et résultats.
- De façon plus particulière, plusieurs OI ont évoqué la nécessité de mieux communiquer notamment sur l'égalité des chances hommes femmes ;

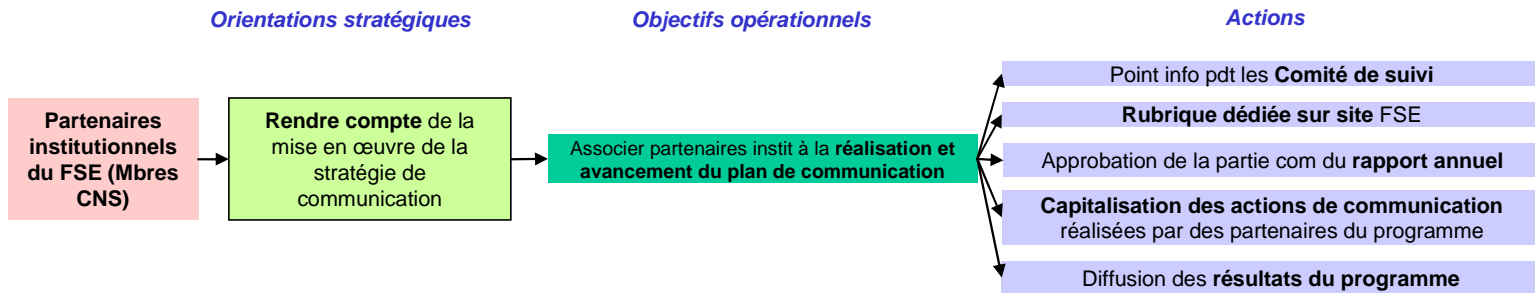
### 2.1.3 Tableau de synthèse des enseignements

<p><b>NIVEAU D'ATTEINTE DE L'OBJECTIF</b></p>	<p><b>Au niveau national</b> des efforts conséquents ont été fournis pour mobiliser le réseau de gestionnaires. De nombreuses actions ont été conduites en terme de :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ D'accompagnement à la <b>conception de plans de communication régionaux</b></li> <li>➤ <b>Formation</b> : plus de la moitié des membres du réseau ont participé aux cycles de formations proposées</li> <li>➤ <b>Animation du réseau</b> : Organisation de deux réunions Objectif Com ; Mise en ligne d'information par une rubrique dédiée à la communication en ligne sur le site FSE en cours de refonte ; Affichage du drapeau européen le 9 Mai ; Création du forum des projets en cours dans le cadre de la refonte actuelle du site Internet du FSE</li> </ul> <p><b>Au niveau régional</b> les actions conduites sont essentiellement :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>des journées de lancement</b> ;</li> <li>➤ <b>des séminaires / réunions d'échanges sur la gestion</b> ;</li> <li>➤ <b>l'affichage du drapeau européen.</b></li> </ul>
<p><b>PRINCIPAUX POINTS DE FRAGILITE</b></p>	<p>Des moyens financiers très variables entre les régions, entre le prévisionnel et le réalisé dans la mise en œuvre des plans de communication.</p> <p>Un réseau de communicants aux profils, compétences et disponibilités très variables pour les actions de communication.</p> <p>La mise en place progressive des DIRECCTE ne facilite pas la mobilisation des gestionnaires sur la communication sur le FSE.</p> <p>De façon générale un très bon niveau de coopération entre les Responsables de communication des DRTEFP et ceux des SGAR ce qui permet d'assurer un bon niveau de cohérence entre le plan de communication du FSE et le plan de communication inter fonds.</p> <p>Une mobilisation qui n'atteint pas toujours pleinement les Organismes Intermédiaires. Les actions de communication conduites par ces derniers sont tournées en priorité vers les bénéficiaires ; les bénéficiaires potentiels et les opérateurs et partenaires. Peu vers le grand public ou les relais d'information. Les actions de communication mise en oeuvre par ces derniers ne sont pas toujours pensées en cohérence avec celles du plan de communication inter-fonds parfois faute de connaissance du contenu de ce dernier.</p>
<p><b>PRINCIPAUX POINTS FORTS ET BONNES PRATIQUES</b></p>	<p>On constate une plus forte dynamique dans les régions où il y a un travail en réseau entre DRTFEP, OI et responsables de communication des SGAR (ex : en Alsace il existe un Comité de pilotage sur la communication). Ce modèle est encore peu développé en pratique ; Or il permet d'échanger des idées d'actions, de mutualiser les moyens et de renforcer la cohérence générale des actions déployées en région.</p> <p>Des actions originales en région. Exemples : formations internes aux services «Citoyens de l'Europe» (Alsace) ; des réunions d'information sur les droits et obligations de publicité (Aquitaine) ; la sacoche du gestionnaire (Auvergne) ; la mise en place d'Intranets régionaux.</p>

## 2.2 Objectif 2 : Rendre compte de la mise en oeuvre de la stratégie de communication auprès des partenaires institutionnels

### 2.2.1 Au niveau national

Pour mémoire, voici les orientations et actions qui étaient initialement prévues au plan de communication national :



Les partenaires institutionnels ont été sensibilisés à la mise en œuvre de la stratégie de communication par des **interventions régulières devant le Comité National de Suivi. Il a toutefois été constaté une difficulté à engendrer une véritable dynamique partenariale sur la communication.**

La sensibilisation des partenaires s'est également appuyée sur :

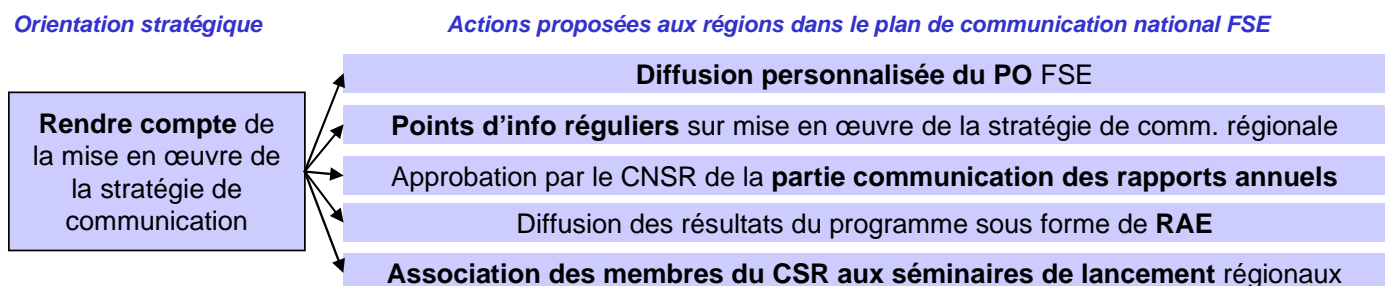
- **Un Extranet** permettant aux partenaires d'accéder à l'ensemble des informations
- La diffusion bi annuelle de la lettre d'information « **Entre les lignes** » à plus de 4000 exemplaires.

**La capitalisation des actions de communication** est actuellement en cours notamment dans le cadre des travaux de Racine qui repère les initiatives conduites, les portes à la connaissance du réseau et favorise ainsi le transfert de bonnes pratiques et compétences.

Enfin, il est à noter **une très bonne collaboration entre les services de communication et d'évaluation de la DGEFP**, ce qui permet d'optimiser le choix de sujets porteurs pour alimenter les actions de communication et faciliter la communication auprès des partenaires (ex : le FSE et la crise...).

### 2.2.2 Dans les régions

#### 2.2.2.1 Rappel du référentiel régional



### 2.2.2.2 Les réalisations

La communication auprès des partenaires institutionnels est également **l'un des objectifs le plus mis en œuvre** en région (voir graphique page 13). Les actions les plus fréquemment mises en œuvre dans ce but sont par exemple :

- la diffusion personnalisée des PO,
- des points d'information réguliers sur la mise en œuvre du PO FSE aux membres du Comité de suivi,
- la prise en compte fréquente dans les Rapports Annuels d'Exécution (RAE).

### 2.2.2.3 Les principaux constats

Les actions conduites sont moins originales car le **message à véhiculer est facilité par un auditoire ayant une très bonne maîtrise du programme**.

On constate toutefois que la communication vers les partenaires est rendue **plus difficile en raison d'un défaut de suivi et d'évaluation des actions de communication conduites**. En effet, au-delà de quelques suivis de réalisation en nombre de participants, de réunions ou de fréquentation de sites Internet, les actions sont peu évaluées en terme d'effet et d'impact.

Enfin, il est à noter que les actions de sensibilisation et d'information conduites suscitent **rarement une véritable dynamique en faveur de la communication**, les partenaires se déclarant déjà très mobilisés par les enjeux de gestion et de programmation. La communication est donc encore peu perçue comme véritable outil contribuant également à une meilleure qualité et une optimisation de la programmation.

A noter une exception pour la Réunion, qui intègre au Comité de suivi, des témoignages ou des visites de projets ; dont l'aspect matériel est aussi rendu possible grâce à la durée du Comité étendu sur 5 jours consécutifs.

## 2.2.3 Tableau de synthèse des enseignements

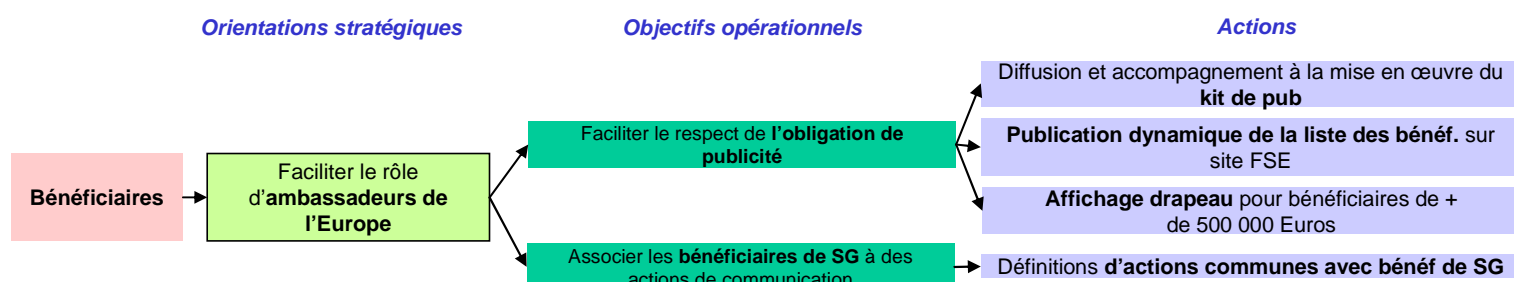
<b>NIVEAU D'ATTEINTE DE L'OBJECTIF</b>	<p><b>Une cible difficile à mobiliser pleinement au niveau national et régional</b></p> <p><b>1-Les partenaires ont essentiellement été sensibilisés à l'oral à l'occasion des CNS et CRS :</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Sensibilisation lors des Comités de Suivi nationaux mais qui n'a pas vraiment suscité une dynamique partenariale</li><li>- La communication sur le programme a également été à l'ordre du jour des Comités Régionaux de suivi, mais de façon plus ponctuelle. Plus rarement, ils ont également été l'occasion de conférences de presse avec des visites de projets FSE exemplaires ; il est à noter que ces manifestations ont en général fait une place plus importante aux projets du FEDER qui ont une dimension concrète plus facilement communicable auprès de la Presse et du grand public</li></ul> <p><b>2- Le partenariat est également sensibilisé à la communication sur le programme à travers les rapports annuels d'activité qui comportent, en général, un chapitre consacré à la communication</b></p> <p><b>3- Enfin, au niveau national les partenaires sont informés via un Extranet la diffusion du bi annuel « Entre les lignes »</b></p>
--	--

<b>PRINCIPAUX POINTS DE FRAGILITE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le manque de suivi et d'évaluation des retombées des actions de communication mises en œuvre ne facilite pas la restitution des informations auprès des partenaires institutionnels</li> <li>- Les partenaires ont beaucoup été mobilisés sur des problématiques de gestion pure (mise en place des systèmes d'indicateurs et d'évaluation ; organisation des gestionnaires de subvention globale ; ...etc.), parfois au détriment de la communication</li> <li>- La cible des partenaires a en général été considérée dans sa globalité sans s'adapter aux différents enjeux selon les types de partenaires</li> <li>- Les actions conduites ont peut être manqué d'interactivité et d'animation pour créer une véritable dynamique sur le sujet</li> </ul>
<b>PRINCIPAUX POINTS FORTS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les partenaires sont une cible de communication ayant une très bonne maîtrise du programme, ce qui en fait un public plus facilement réceptif aux messages transmis</li> <li>- Une articulation étroite entre services d'évaluation et de communication à la DGEFP permet de faciliter le recueil des informations nécessaires pour faciliter le reporting auprès des partenaires</li> </ul>

## 2.3 Objectif 3 : Faciliter le rôle d'ambassadeurs de l'Europe pour les bénéficiaires

### 2.3.1 Au niveau national

Le plan de communication national prévoyait initialement les orientations stratégiques et actions suivantes :



Après la première cible constituée par le réseau des gestionnaires, **les bénéficiaires sont au cœur de la stratégie** mise en œuvre au plan national.

Plusieurs actions ont été conduites dans l'objectif de faciliter le respect de l'obligation de publicité :

- **Diffusion d'un Kit de publicité** (deux formats : 15 et 4 pages) ;
- **Publication de la liste de bénéficiaires** sur le site Projets d'Europe ;
- **Diffusion des règles spécifiques de communication** pour les bénéficiaires de plus de 500 000 Euros.

Ces outils ont globalement été bien accueilli en région ; toutefois :

- La diffusion du Kit de publicité semble insuffisante au regard des besoins et certains déplorent une approche trop technique pas toujours adaptée aux bénéficiaires ;
- Les subtilités et règles spécifiques de publicité ne semblent pas toujours clairement perçues. A ce titre, il y a une confusion dans les logos à utiliser ; certains n'utilisant que celui de l'Europe s'engage ou inversement que celui de l'Union.

Enfin, on constate que les actions concernant la **mobilisation des bénéficiaires de subvention globale n'ont pas pu être mise en œuvre** (voir chapitre précédent pour plus de détails sur les OI).

## 2.3.2 Dans les régions

### 2.3.2.1 Rappel du référentiel régional

#### Orientation stratégique

Faciliter le rôle  
d'**ambassadeurs de  
l'Europe**

#### Actions proposées aux régions dans le plan de communication national FSE

Faciliter le respect de l'**obligation de publicité** par: des réunions de concertation et actions communes avec bénéficiaires de SG, accompagnement du kit de pub, publication dynamique de la liste de bénéficiaires de toutes les régions, modules de sensibilisation à l'obligation de publicité, large diffusion du PO FSE

### 2.3.2.2 Les réalisations

La cible des bénéficiaires est la troisième cible la plus mobilisatrice en région. Cette situation correspond principalement aux efforts conduits pour favoriser un plus grand respect de l'obligation de publicité. D'après les entretiens conduits, le Kit de publicité semble l'outil le plus utilisé par les DRTEFP.

Certaines régions ont mis en œuvre des actions plus originales :

- Prestation sur mesure « Conseil, appui, communication » (Alsace)
- Déclinaison d'un Kit de publicité spécifique (Franche Comté, mais aussi Limousin, Poitou Charente, ...)
- Edition d'un Cd-Rom pour informer sur les possibilités de subvention et obligations de publicité (Midi-Pyrénées)
- Mallette pédagogique « Europe Stars » (Picardie)
- Mise à disposition de visuels et de kits d'exposition (Rhône-Alpes)
- Elaboration de cartes de visite estampillées FSE pour les référents insertion d'in Conseil Général dont l'action est cofinancée par le FSE (Midi-Pyrénées)
- 4 pages annexé à la convention pour La Réunion

### 2.3.2.3 Les principaux constats

Trois constats ressortent de ces analyses :

- L'objectif de sensibilisation des bénéficiaires a suscité **des actions parfois originales**.
- **Le respect de l'obligation de publicité est au cœur du message communiqué** aux bénéficiaires. Les actions de communication ont rarement investis d'autres champs du programme qui mériteraient éventuellement une communication plus claire tels que par exemple les procédures de montage des dossiers, le renseignement des indicateurs...etc.
- Les moyens déployés ne sont **pas toujours propices à transformer les bénéficiaires en véritables démultiplicateurs** d'information (en référence à la notion « d'Ambassadeurs de l'Europe »).

### 2.3.2.4 Le point de vue des bénéficiaires

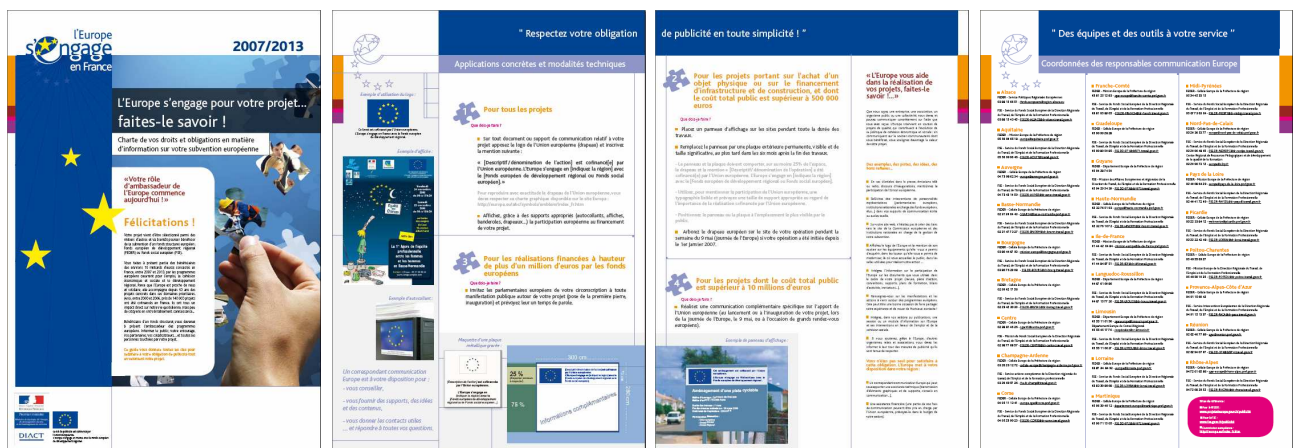
Des entretiens ont été conduits avec un panel de bénéficiaire afin d'éclairer leurs pratiques en terme de respect de l'obligation de publicité et apprécier dans quelle mesure ils sont en capacité de s'inscrire comme véritables « Ambassadeurs de l'Europe ». La liste détaillée des bénéficiaires interrogés est présentée en Annexe.

Ces bénéficiaires ont été sélectionnés par tirage aléatoire, dans les régions privilégiées de l'évaluation, soit l'Alsace, la Franche Comté, la Picardie et la région Midi-Pyrénées. Les projets ont été choisis afin de garantir une variété en terme de types de structures et de diversité des populations concernées par leurs actions : jeunes, entreprises, ouvriers, artistes, population éloignée du marché du travail, associations...etc.

### Rappel du cadre réglementaire

Les obligations du bénéficiaire en terme de communication et de publicité sont rappelées dans le Kit de publicité : « L'Europe s'engage pour vos projets...faites le savoir » (version condensée de 4 pages ci-dessous). Au-delà de l'obligation d'affichage des logos Européens, les bénéficiaires sont invités à conduire des actions de communication en tant qu'Ambassadeur de l'Europe » ; autrement dit, ils sont invités à relayer la visibilité et la notoriété du FSE auprès des participants de leurs projets, partenaires et réseaux locaux.

Le kit présente des exemples, des pistes, des idées afin de s'adapter au mieux aux besoins des opérateurs souvent dotés de moyens financiers assez faibles. Il a été diffusé via les DRTEFP à 5000 exemplaires et mis en ligne en version téléchargeable sur le site FSE à la rubrique « communiquer » : [www.fse.gouv.fr/IMG/pdf/2008\\_4pagesetverniss.pdf](http://www.fse.gouv.fr/IMG/pdf/2008_4pagesetverniss.pdf)



### Actions de communication mise en œuvre par les bénéficiaires

La plupart des actions conduites par les bénéficiaires sont prioritairement tournées vers les participants de leurs actions, afin de les informer sur la source de financement : le programme FSE. Ainsi, tous les bénéficiaires semblent avoir intégré l'obligation d'inscrire à minima le logo sur les documents supports au projet ; toutefois, on constate que le choix du logo et les documents sur lesquels il doit être apposé, n'est pas toujours clair. Le plus souvent les bénéficiaires utilisent le logo régional « L'Europe s'engage en... », plutôt que le drapeau européen. Ainsi, à défaut d'une perception claire sur les modalités de publicité, les bénéficiaires intègrent le plus souvent le logo sur tous les documents supports ayant trait au projet : devis, factures, contrats de formation, plaquettes d'information, rapports d'activité, courriers, listes d'émargement, bulletins d'inscription, attestations de stage...etc.

L'information sur le financement FSE est également transmise à l'oral, lors des rencontres avec les participants de l'action, l'organisation de réunions de lancement de l'action ou la remise de diplômes.

Au-delà du respect de l'obligation de publicité, tous les bénéficiaires ne sont pas toujours sensibilisés à leur obligation de communication sur le programme. Ceux qui ont pu participer à une réunion de formation et de sensibilisation sur ce sujet

(notamment en Alsace), sont davantage dans la posture d'Ambassadeurs de l'Europe. Ces formations sur une durée d'une demi journée, ont permis de :

- clarifier les règles sur l'obligation de publicité ;
- donner des idées pour communiquer.

Le rassemblement des bénéficiaires leur a permis de :

- prendre conscience d'être dans une dynamique collective ;
- donner des informations claires et accessibles sur les Institutions européennes grâce à la participation du Centre d'Information sur les Institutions Européennes (CIIE). Ainsi, les supports d'information présentés ont pu être directement recyclés par un bénéficiaire dans le programme de son projet de formations (ex : Cours de brevet de maîtrise mis en place par la Chambre des Métiers d'Alsace)

De façon plus ponctuelle, certains bénéficiaires sensibilisent également les partenaires, par exemple en transmettant le message lors des réunions de CA., en inscrivant le logo sur les rapports d'activité, voir plus rarement en rédigeant un article dans la revue interne d'information (ex : « Le mois de l'économie solidaire » ; « la revue des commerçants » ; « la revue mensuelle de la gazette des métiers ». Ces actions demeurent rares et vont peu au-delà du message sur le financeur.

Enfin, les actions de communication visent parfois indirectement le grand public mais restent minoritaires et sont également cantonnée à un message sur la source de financement. Par exemple, par ordre de priorité on constate les initiatives suivantes :

- Affichage permanent dans les locaux ouverts au public (le plus souvent des affiches du drapeau)
- Utilisation de banderoles ou planches à voile lors de manifestations publiques
- Logo FSE sur la plaquette de présentation des structures

Deux bénéficiaires ont cité des initiatives plus originales pour valoriser leurs projets :

- Art en réel, coopérative d'artistes en Alsace évoque avoir publié un article dans la presse; il faut noter que ce projet avait notamment gagné le prix de l'initiative en économie sociale et revêt un caractère très communicant pour le grand public. Pour les autres, le recours à la presse reste « compliqué ».
- La CRES DLA de Franche Comté vient de réaliser un poster bilan et 6 clips vidéo de témoignage de personnes ayant bénéficié de leur accompagnement de proximité. Ces clips sont en cours de mise en ligne sur le site Internet de la structure.

Paradoxalement, les structures disposant d'un site Internet exploitent peu la possibilité de mise en ligne de l'information qui leur est offerte. Par ailleurs, quand les actions proposées sont décrites, elles ne mentionnent pas toujours le financement FSE. Les bénéficiaires concernés se disent toutefois en cours de refonte de leur site et comptent faire une place plus importante pour le FSE.

## Les moyens alloués à la communication et au respect de l'obligation de publicité

Les bénéficiaires interrogés ont été sensibilisés à leur obligation de publicité, en premier lieu, car ils sont souvent habitués des financements européens, ont de bons contacts avec les DRTEFP et ont été informé le plus souvent à la lecture des conventions. La majorité n'ont pas reçu ou n'ont pas connaissance du Kit de publicité. Comme on l'a évoqué dans le paragraphe précédent, l'Alsace se démarque par son initiative de formation des bénéficiaires à leurs obligations de communication et de publicité.

Les actions de communication sont conduites sans s'inscrire toujours dans la stratégie de communication globale de la structure bénéficiaire. Elles sont souvent mise en œuvre dans l'optique du respect de l'obligation de publicité mais ne sont pas toujours perçues comme une opportunité et l'occasion de renforcer leur propre communication. Aussi, cette pratique occasionnelle de la communication ne les incite pas au suivi des retombées de leurs actions de communication.

Les actions sont majoritairement financées sur fonds propres. Il semblerait que les modalités de financement de la communication ne sont pas clairement connues des bénéficiaires. Certains s'interrogent par exemple sur la possibilité de financer l'achat de produits publicitaires sur le budget du projet faisant l'objet du cofinancement FSE.

Certains bénéficiaires institutionnels (type missions locales, chambres des métiers, etc.) ont reçu des supports de communication de la part des DRTEFP afin d'alimenter leurs actions : stylos FSE, plaquettes, autocollants avec le drapeau européen, des petits calendriers au logo FSE. Par ailleurs certains ont reçu des plaquettes conçues de façon mutualisées (ex : structures porteuses des DLA). En dehors de ces cas particuliers, la majorité des partenaires disent ne pas avoir reçu de supports type flyers, plaquette ou livret d'information avec un contenu qualitatif sur le FSE et s'interrogent sur les sources d'information disponibles pour commander des outils déjà conçus. A ce titre, les ressources proposées gratuitement pas la Commission semblent totalement méconnues.

## Les besoins identifiés pour communiquer plus efficacement

Lors des entretiens, les bénéficiaires ont exprimé plusieurs pistes d'amélioration envisageables pour renforcer l'efficacité des actions de communication :

- D'une part tous les bénéficiaires interrogés souhaiteraient être mieux outillés pour communiquer sur le FSE :
  - Diffuser le Kit de publicité de façon plus large et de façon systématique, par exemple en même temps que la convention de financement
  - Diffuser des outils de communication tels que : des stylos, des plaques permanentes avec le drapeau européen, des affiches utilisables lors d'événements publics, des flyers sur le FSE, etc.
- Par ailleurs, les entretiens ont permis de préciser des contenus de message sur lesquels il serait utile de communiquer davantage et mieux :
  - Présenter les projets en insistant sur leur dimension européenne et l'enjeu de financement du FSE. Par exemple, l'intervention du FSE dans le cadre des DLA pourrait être formulée et valorisée sur un support de type flyers et portée à connaissance des structures du réseau afin de donner une nouvelle dimension à l'intervention du FSE, au-delà de l'apport financier qu'il représente pour conduire davantage d'accompagnement et de formations.
  - Valoriser le FSE en indiquant sa valeur ajoutée pour les bénéficiaires au-delà de la source de financement additionnelle : notamment, le « gain de crédibilité », « l'effet levier pour d'autres financements », la « professionnalisation », « le FSE permet un accompagnement plus riche, de qualité, et plus fréquent », « l'Europe intervient dans la formation et l'accompagnement des compétences »...etc. A ce titre, plusieurs bénéficiaires ont insisté sur le fait que la meilleure communication leur semble être celle par l'exemplarité, c'est-à-dire porter le message directement par ceux qui ont reçu un soutien.
  - Eviter les termes trop techniques et institutionnels (exemples : « mutations économiques » et privilégier un langage simple et accessible)
  - Communiquer sur des sujets tels que l'égalité des chances, les modalités de contrôle, les modalités de sélection des projets, les outils de pilotage des projets, la liste des pièces justificatives, des exemples de montage financier...etc.

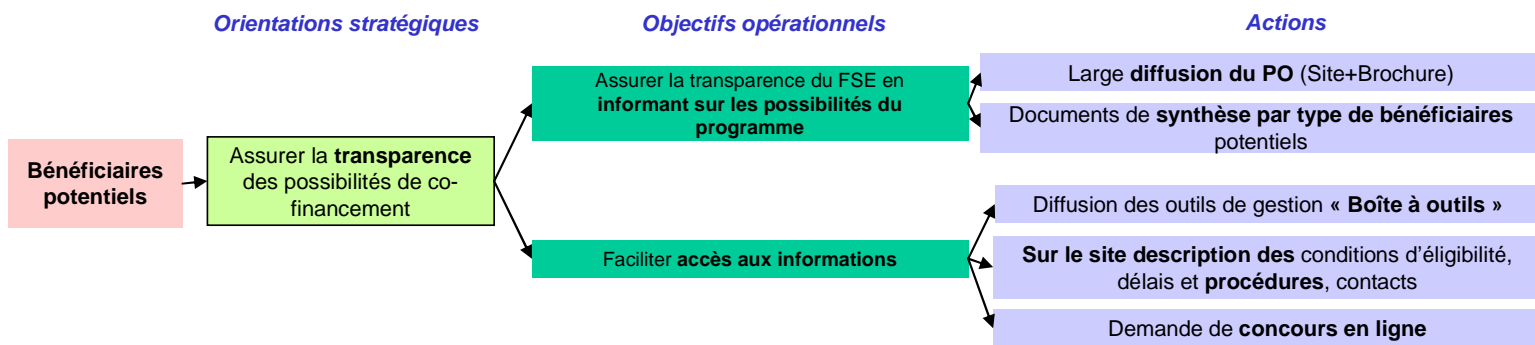
### 2.3.3 Tableau de synthèse des enseignements

<p><b>NIVEAU D'ATTEINTE DE L'OBJECTIF</b></p>	<p><b>Les bénéficiaires constituent la cible prioritaire à la fois au niveau national et régional.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Au niveau national, l'une des actions phare est la conception et la diffusion du kit de publicité « Vous être bénéficiaire de FSE...Faites-le savoir ». La publication dynamique de la liste des bénéficiaires est actuellement en cours de conception.</li> <li>- Au niveau régional, certains ont renforcé ce message par la déclinaison d'un Kit de communication spécifique, des CD-ROM explicatifs, voir des sessions de formation pour les bénéficiaires... Par ailleurs, certains bénéficiaires ont également reçu des supports de communication à diffuser tels que des autocollants, affiches du drapeau européen, stylos...etc.</li> </ul>
<p><b>PRINCIPAUX POINTS DE FRAGILITE</b></p>	<p><b>1- Au niveau régional on constate que :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le Kit semble avoir été diffusé en nombre insuffisant et n'est pas toujours arrivé jusqu'aux OI</li> <li>- Tous les bénéficiaires n'ont pas reçu le Kit</li> <li>- L'information est surtout communiquée à l'oral et à travers le texte de la Convention</li> </ul> <p><b>2- En pratique, chez les bénéficiaires on constate :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Une application des obligations de publicité parfois confuse (choix du logo.; etc.)</li> <li>- Leur devoir de communication en tant qu'Ambassadeur de l'Europe est souvent assimilé à l'obligation de publicité - Le message le plus souvent transmis est principalement la source de financement</li> <li>- La valorisation des projets auprès du grand public n'est pas très répandue (ex ; articles)</li> <li>- Internet n'est pas toujours pleinement utilisé comme support de valorisation des projets</li> </ul> <p><b>3- les moyens :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Des actions le plus souvent financées sur fonds propres, déconnectées de la stratégie de communication globale de la structure</li> </ul> <p><b>3- les besoins exprimés :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- mieux délimiter le périmètre et les objectifs de communication pour les bénéficiaires ;</li> <li>- être mieux outillés pour communiquer (produits publicitaires, affiches, etc.) ;</li> <li>- transmettre en priorité les messages suivants : donner une dimension européenne aux projets ; donner une dimension humaine aux projets, en favorisant le témoignage par les acteurs eux-mêmes ; valoriser la valeur ajoutée du FSE au-delà de sa source de financement ; éviter les termes techniques et institutionnels et communiquer davantage sur les sujets tels que le contrôle, les modalités de sélection des projets, outils de pilotage, liste de pièces justificatives, des exemples de montage financier pour démontrer que le FSE est d'une part accessible à tous sur des critères objectifs -et pas seulement réservé à un groupe d'acteurs connaisseurs ou pré-déterminés-, et d'autre part, que la complexité des dossiers est relayée par un outillage spécifique dédié.</li> </ul>
<p><b>PRINCIPAUX POINTS FORTS ET BONNES PRATIQUES</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- En Alsace, la DRTEFP a organisé des formations pour sensibiliser les bénéficiaires à leur devoir de communication et de publicité</li> <li>- Certains bénéficiaires jouent véritablement le rôle d'Ambassadeur et optimisent la diffusion du message sur le FSE ; exemples d'actions : clips vidéo de témoignages de participants mis en ligne dans le cadre d'un accompagnement dans le cadre du DLA ; bilan visuel des actions par un Poster A3 de témoignages</li> </ul>

## 2.4 Objectif 4 : Assurer la transparence des possibilités de cofinancement pour les bénéficiaires potentiels

### 2.4.1 Au niveau national

A l'origine, le plan de communication national prévoyait d'assurer la transparence des possibilités de cofinancements d'une part en informant sur les possibilités du programme, et d'autre part en facilitant l'accès aux informations :

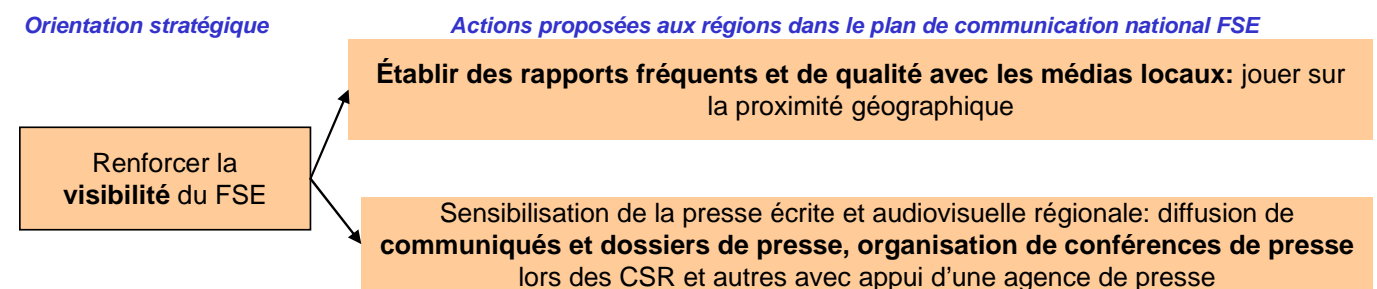


L'information sur le PO FSE a été largement diffusée, principalement par le **vecteur Internet**. Le PO ainsi que les modalités de candidature au programme (procédures, délais, contacts et dossiers de candidature) ont été inscrites sur le Site Internet. En revanche les documents de synthèse par types de bénéficiaires potentiels n'ont pas été produits.

Concernant la facilitation de l'accès aux informations, **la boîte à outil** a été diffusée aux régions mais, au vu des entretiens conduits ne semble pas être très utilisée. Par ailleurs, la demande de concours en ligne est bien assurée toujours par le vecteur du site Internet.

### 2.4.2 Dans les régions

#### 2.4.2.1 Rappel du référentiel régional



#### 2.4.2.2 Les principales réalisations

La cible des bénéficiaires potentiels est la quatrième cible mobilisatrice en région. Cette situation correspond aux efforts pour **lancer le programme et favoriser un bon niveau de programmation**.

Les actions les plus fréquemment mises en œuvre sont notamment :

- la mise en ligne d'information sur les sites Internet (Pluri fonds et rubriques dédiées DRTEFP le plus souvent) (voir en Annexe le tableau d'analyse des informations FSE en ligne sur les sites Internet régionaux pluri-fonds) ;
- des réunions d'information ;
- l'envoi de lettres d'information ;
- la conception et la diffusion de guides et documents de programmation ;
- la communication par voie d'affichage.

Quelques actions apparaissent plus originales tels que par exemple:

- le Bus de l'Europe (Rhône-Alpes) ;
- les Mailings promotionnels ciblés (Centre) ;
- les ateliers d'aide au montage et à la gestion des projets auprès des opérateurs potentiels (Nord Pas-de-Calais).
- A noter également sur le site de La Réunion, l'ensemble des pages sont également disponibles en version orale, permettant ainsi leur accès au plus grand nombre, mal voyants ou illettrés (<http://www.reunioneurope.org/accueil.asp>)

#### 2.4.2.3 Les principaux constats

Beaucoup de responsables de communication évoquent un **certain pré fléchage des bénéficiaires** du FSE (organismes de formation, réseau associatif...) qui facilite la programmation. La communication comme vecteur d'attraction de nouveaux bénéficiaires est considérée alors comme moins nécessaire que pour le programme FEDER, par exemple.

Certaines régions constatent que les actions de communication conduites apportent **un nombre plus important de candidatures mais qui ne sont pas forcément éligibles, ce qui témoigne d'un manque de clarté du message** émis sur les règles d'éligibilité.

A ce stade, on constate que les actions de communication les plus souvent privilégiées **couvrent l'ensemble du programme et n'ont pas visé un certain type de bénéficiaires** potentiels en particulier, contrairement aux DOM, où des réunions thématiques sont envisagées pour 2010 en Guyane, et où des opérations ciblées sont organisées à La Réunion, même si certaines cibles sont toujours difficiles à toucher, telles que les PME par manque de disponibilité.

Enfin, **les sites Internet régionaux** se sont progressivement mis en œuvre dans les régions. Toutefois, on constate que les informations sont mises en ligne sans distinguer les messages/niveaux d'information selon les types de bénéficiaires potentiels.

### 2.4.3 Tableau de synthèse des enseignements

<p><b>NIVEAU D'ATTEINTE DE L'OBJECTIF</b></p>	<p><b>Cet objectif a fait l'objet d'actions au niveau national et régional, mais demeure moins prioritaire selon les acteurs car l'état d'avancement du FSE est moins dépendant de la communication que le FEDER par exemple.</b></p> <p><u><b>Au niveau national,</b></u> le site Internet est en cours de refonte et permettra un accès adapté en fonction des utilisateurs. Ce support permettra de faciliter la mise en ligne de supports adaptés selon les types de bénéficiaires potentiels.</p> <p><u><b>En région,</b></u> l'information pour les bénéficiaires potentiels a circulé prioritairement par les canaux suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- mise en ligne d'information sur les sites Internet (Pluri fonds et rubriques dédiées DRTEFP) ;</li> <li>- réunions d'information ;</li> <li>- envoi de lettres d'information ;</li> <li>- conception et diffusion de guides et documents de programmation ;</li> <li>- communication par voie d'affichage.</li> </ul>
<p><b>PRINCIPAUX POINTS DE FRAGILITE</b></p>	<p>En régions les messages restent majoritairement généralistes sur le programme, sans distinction par axes, mesure et types de bénéficiaires potentiels.</p> <p>Les conditions de participation au programme FSE ne sont pas toujours lisibles et faciles d'accès. Notamment les sites Internet régionaux permettent de diffuser beaucoup d'information téléchargeables en ligne, cependant :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- la quantité d'information dessert sa lisibilité, voire renforce l'image reçue que le FSE est « une affaire de spécialistes » ;</li> <li>- l'organisation des sites respecte la logique des programmes et non celle de ses utilisateurs, qui ont des niveaux de maîtrise de l'information très variables ;</li> <li>- les informations sont souvent mises en ligne sans clarifier et simplifier les messages (textes réglementaires peu digestes) ;</li> <li>- les informations ne sont pas toujours mise à jour.</li> </ul>
<p><b>PRINCIPAUX POINTS FORTS ET BONNES PRATIQUES</b></p>	<p>Une transparence croissante de l'information notamment grâce à la création de sites Internet régionaux permettant de centraliser l'essentiel de l'information.</p> <p>Quelques actions apparaissent originales tels que, le Bus de l'Europe (Rhône-Alpes), les Mailings promotionnels ciblés (Centre), ou les ateliers d'aide au montage et à la gestion des projets organisés en Nord Pas-de-Calais.</p> <p>Des questionnaires régionaux bénéficiant de solides réseaux facilitant les canaux de diffusion.</p> <p>La communication au profit des bénéficiaires demeure essentielle pour assurer la qualité de la programmation.</p>

## 2.5 Objectif 5 : Renforcer la visibilité du FSE pour les relais d'information

### 2.5.1 Au niveau national

Pour mémoire, le plan de communication initial prévoyait de renforcer la visibilité du FSE en organisant une grande action d'information pour le lancement, en renforçant la visibilité dans les médias et en associant les parlementaires européens :



Durant la **Présidence française** de l'Union européenne, le FSE a en effet fait l'objet de nombreuses actions de communication.

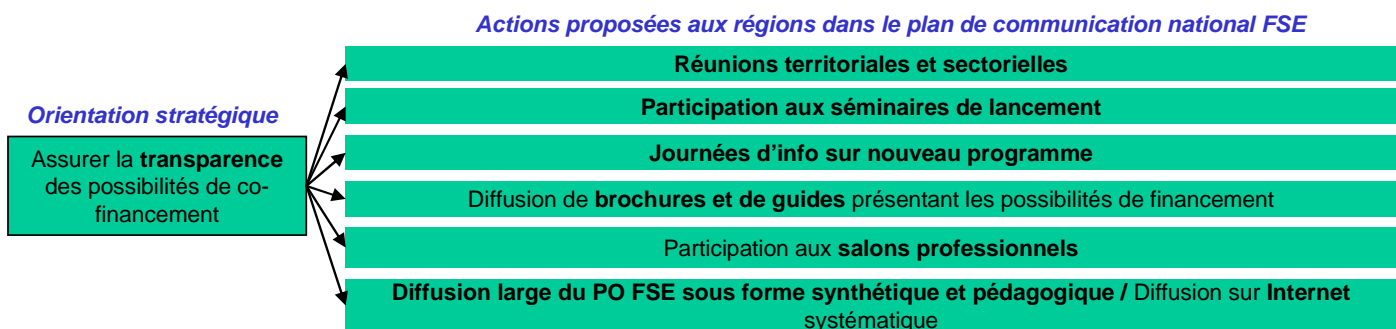
Les parlementaires ont été associés, notamment à l'occasion des **conférences annuelles** organisées :

- en 2007 sur la lutte contre les discriminations ;
- en 2008 sur le maintien dans l'emploi des jeunes et seniors.

En 2009, la Conférence annuelle a été organisée à Dijon sur le FSE face à la crise, notamment concernant les actions à mettre en œuvre pour favoriser l'emploi de demain, l'émergence des emplois verts et les projets innovants face à la crise.

### 2.5.2 Dans les régions

#### 2.5.2.1 Rappel du référentiel régional



#### 2.5.2.2 Les réalisations

Dans les régions, la sensibilisation des relais d'information (élus, journalistes, établissements scolaires...etc.) semble un objectif difficile à mettre en œuvre. Certaines régions ont organisé des **points presse à l'issue des Comités Régionaux de Suivi** et ont rédigé et publié des **articles de presse** sur des projets financés, mais en priorité dans des revues internes, professionnelles, voir spécialisées.

Plus ponctuellement, **certaines régions ont réussi à mobiliser les médias ou la presse écrite quotidienne** (ex : participation à des émissions et reportages pour la TV en Lorraine ; Guyane et La Réunion) ; d'autres ont visé la sensibilisation des élus par exemple à l'occasion de visites organisées des Institutions européennes, en Alsace ou en Picardie.

La Réunion a prévu de mettre en ligne à destination des relais, pour 2010, une banque de données de petits films vidéo téléchargeables.

### 2.5.2.3 Les principaux constats

Les difficultés rencontrées pour mobiliser les relais trouvent leur origine dans une conjonction de facteurs :

- un manque de maîtrise des relations Presse (rédaction de communiqués; articles...);
- une mobilisation hiérarchique et politique difficile ;
- un manque de temps et de moyens qui ont été affecté en priorité sur d'autres objectifs des plans de communication ;
- des projets pas encore suffisamment mûrs pour être valorisés ;
- une appropriation insuffisante des messages à véhiculer.

On constate que les projets du **FEDER sont souvent valorisés prioritairement** dans les médias et auprès des élus car plus simples à matérialiser et donc plus simples à relayer auprès du grand public.

La **Presse Régionale Quotidienne (PRQ) reste difficile à mobiliser** pour communiquer sur le FSE. A ce titre, la DRTEFP Picardie a fait participer la presse à un voyage des Institutions européenne sur la thématique l'Europe sociale, afin de la sensibiliser concrètement aux enjeux au travers du FSE.

### 2.5.3 Tableau de synthèse des enseignements

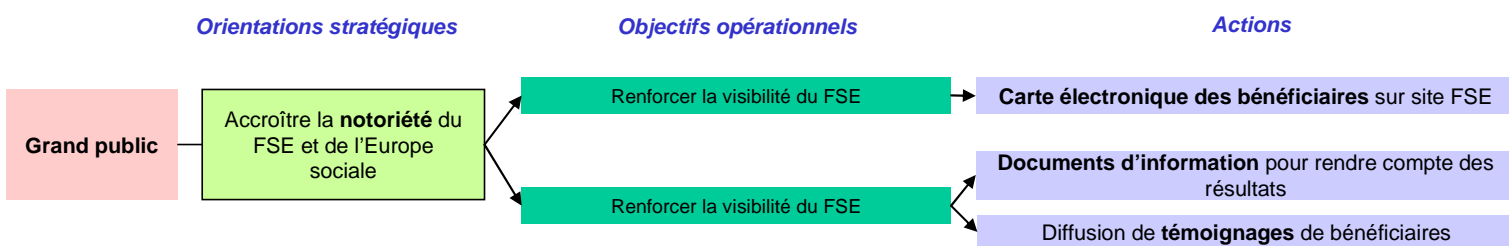
<p><b>NIVEAU D'ATTEINTE DE L'OBJECTIF</b></p>	<p><b>Les relais d'information (journalistes, élus, etc.) apparaissent comme les cibles plus difficiles à mobiliser au niveau national et régional.</b></p> <p>Les conférences annuelles du FSE ont notamment associé des parlementaires sur des champs thématiques tels que la lutte contre les discriminations, les jeunes et Seniors, la crise...etc.</p> <p>Des articles ont été produits sur le FSE, mais le plus souvent dans la presse inerte ou professionnelle.</p>
<p><b>PRINCIPAUX POINTS DE FRAGILITE</b></p>	<p>Le contexte de la Présidence française de l'Union européenne n'a pas facilité les contacts avec les Elus et la Presse qui durant cette période ont été vivement sollicités.</p> <p>La difficulté à mobiliser la Presse se constate au niveau national et régional notamment en raison du manque de temps, de compétences, d'accès au réseau, d'avancement des projets et une appropriation insuffisante des messages à véhiculer.</p>
<p><b>PRINCIPAUX POINTS FORTS ET BONNES PRATIQUES</b></p>	<p>Des régions ont noué de véritables partenariats avec la PRQ ou des pigistes afin de faciliter la valorisation de projets emblématiques.</p>

## 2.6 Objectif 6 : Accroître la notoriété du FSE et de l'Europe sociale auprès du grand public

### 2.6.1 Au niveau national

Le plan de communication national avait pour ambition d'accroître la notoriété du FSE et de l'Europe sociale en renforçant la visibilité du programme auprès du grand public. Trois actions étaient plus particulièrement prévues en ce sens :

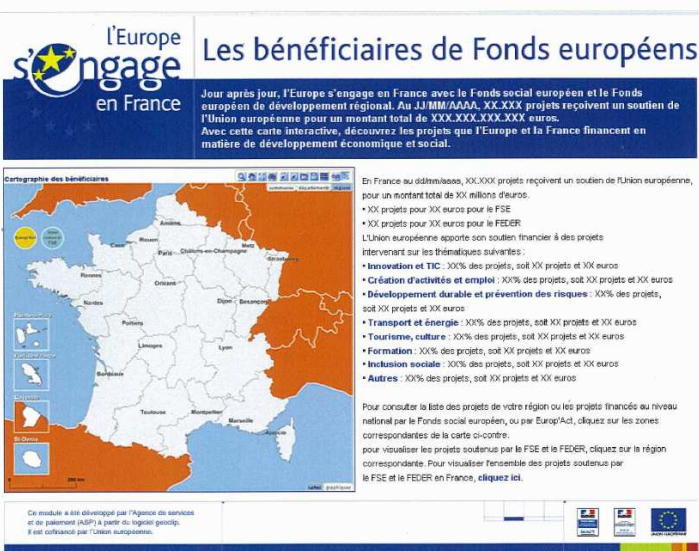
- créer une carte électronique des bénéficiaires ;
- concevoir et diffuser des documents d'information pour rendre compte des résultats ;
- diffuser des témoignages de bénéficiaires.



A ce jour, on constate que :

- la **carte électronique des bénéficiaires** est en cours de conception pour une mise en ligne sur le nouveau site Internet du FSE

### Présentation de la cartographie dynamique des bénéficiaires



**Les bénéficiaires de Fonds européens**

Jour après jour, l'Europe s'engage en France avec le Fonds social européen et le Fonds européen de développement régional. Au 31/12/2008, 122 333 projets reçoivent un soutien de l'Union européenne pour un montant total de 20 000 000 000 euros. Avec cette carte interactive, découvrez les projets que l'Europe et la France financent en matière de développement économique et social.

En France au 31/12/2008, 122 333 projets reçoivent un soutien de l'Union européenne, pour un montant total de 20 000 millions d'euros.

- 122 333 projets pour 20 000 euros pour le FSE
- 122 333 projets pour 20 000 euros pour le FEDER

L'Union européenne apporte son soutien financier à des projets intervenant sur les thématiques suivantes :

- **Innovation et TIC** : 10% des projets, soit 12 233 projets et 2 000 euros
- **Création d'activités et emploi** : 10% des projets, soit 12 233 projets et 2 000 euros
- **Développement durable et prévention des risques** : 10% des projets, soit 12 233 projets et 2 000 euros
- **Transport et énergie** : 10% des projets, soit 12 233 projets et 2 000 euros
- **Tourisme, culture** : 10% des projets, soit 12 233 projets et 2 000 euros
- **Formation** : 10% des projets, soit 12 233 projets et 2 000 euros
- **Inclusion sociale** : 10% des projets, soit 12 233 projets et 2 000 euros
- **Autres** : 10% des projets, soit 12 233 projets et 2 000 euros

Pour consulter la liste des projets de votre région ou les projets financés au niveau national par le Fonds social européen, ou par Europ'Act, cliquez sur les zones correspondantes de la carte ci-contre, pour visualiser les projets soutenus par le FSE et le FEDER, cliquez sur la région correspondante. Pour visualiser l'ensemble des projets soutenus par le FSE et le FEDER en France, cliquez ici.

Ce module a été développé par l'Agence de services et de paiement (ASP) à partir du logiciel geoclip. Il est cofinancé par l'Union européenne.

Mise en production prévue pour la fin octobre 2009 sur [fse.gouv.fr](http://fse.gouv.fr) et [projetsdeurope.gouv.fr](http://projetsdeurope.gouv.fr).  
Accès au module pour les sites interfonds régionaux : prévu, modalités en cours de précision (vraisemblablement, une url sera transmise).

Pour toute information complémentaire :  
[anne-claire.jucobin@finances.gouv.fr](mailto:anne-claire.jucobin@finances.gouv.fr) et [bertrand.millet@asp-public.fr](mailto:bertrand.millet@asp-public.fr)

**La cartographie dynamique des organismes bénéficiaires du FEDER et du FSE : principes et mise en œuvre**

- Un pilotage conjoint DIACT/DGEFP, un développement de l'ASP à partir du logiciel GEOCLIP pour faire d'une obligation réglementaire une opportunité de communication
- Les données sont actualisées tous les trois mois. Sur la page d'accueil, c'est cette date d'actualisation qui est indiquée.
- La page d'accueil identifie automatiquement le nombre total et le montant de cofinancements européens selon des thématiques claires, héritées des codes ear-marking.
- Il est précisé le nombre de projets et le montant des cofinancements européens selon des thématiques claires, héritées des codes ear-marking.
- En cliquant sur une région, ou sur les pictogrammes relatifs au Volet national du FSE et au programme Europ'Act, on accède à la carte correspondante avec identification des projets soutenus.
- Il est également possible d'accéder à une carte de la France entière avec visualisation des volumes de projets selon des pictogrammes.

Cofinancé par l'Union européenne

Source : Document présenté lors de l'Objectif Com du 2 Octobre 2009 à Strasbourg

- **le recueil et la valorisation des témoignages** de bénéficiaires sont également en cours, notamment avec l'appui du consortium constitué autour de Racine.

Par ailleurs, le FSE a fait l'objet d'une vaste **campagne nationale de spots TV** intitulée « J'avance avec l'Europe » ([www.avecleeurope.fr](http://www.avecleeurope.fr))



La campagne avait trois objectifs :

- Informer le grand public sur l'intervention de l'Union européenne en France et promouvoir le rôle des Fonds européens
- Démontrer la démarche coordonnée des interventions nationales et européennes
- Montrer au grand public des actions concrètes conduites avec le soutien de l'Europe

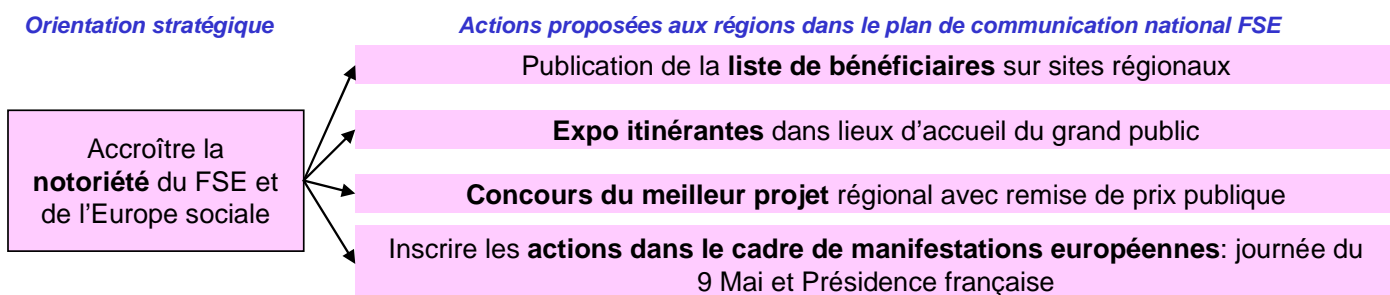
Le plan média a été décliné comme suit :

- Une campagne conduite du 27 Octobre au 30 Novembre 2008 sur un seul média: deux chaînes de télévision nationales : TF1 et M6
- Diffusion du lundi au vendredi à 13h00 et les samedis et dimanches à 20h00
- 13 films de 45 secondes en 60 diffusions

Un post test a été conduit afin de mesurer l'impact de cette vaste campagne nationale. Il apparaît que ces films ont fait **progresser de manière significative le niveau d'information sur les champs d'intervention de l'UE en France, sur les programmes et les Fonds structurels. Toutefois il apparaît que l'impact sur l'évolution des mentalités est assez limité, surtout en cette période de crise économique.**

## 2.6.2 Dans les régions

### 2.6.2.1 Rappel du référentiel régional



### 2.6.2.2 Les réalisations

Accroître la notoriété du FSE et communiquer sur l'Europe sociale apparaît comme l'objectif le moins investi dans les régions en terme de nombre d'actions conduites pour le programme FSE en particulier. En effet, beaucoup d'actions ont été conduites en terme de notoriété mai au titre du **plan de communication inter fonds**.

Les actions les plus fréquentes sont notamment :

- la diffusion obligatoire de la liste des bénéficiaires ;
- la diffusion de produits publicitaires (clés USB, casquettes, autocollants...) ;
- des actions de promotion à l'occasion des 9 Mai ;
- des campagnes d'affichage.

Certaines régions ont conduit des actions novatrices ; par exemple :

- L'Alsace avec la réalisation d'un Film de témoignages « L'Europe s'engage en Alsace avec le FSE » ou la plantation symbolique d'un arbre de l'égalité des chances (voir détails en Annexe)
- La région Midi-Pyrénées avec la visite en vélo des sites financés par le FSE (dans le cadre du plan de communication inter-fonds ; voir détails en Annexe)
- La Picardie avec la création d'une mallette de jeux
- La Corse avec un Quiz sur l'Europe et ses programmes à destination du grand public (communication inter-fonds ; voir détails en Annexe)
- L'Auvergne avec la mise à disposition de stands parapluie (voir détails en Annexe)
- La Réunion avec plusieurs films en petit format ou documentaire dont certain sont prévus pour être mis en ligne et téléchargeable via le site d'information du FSE pour La Réunion.

### 2.6.2.3 Les principaux constats

La difficulté à communiquer auprès du grand public est à **associer à la difficulté précédemment évoquée de communiquer à travers les médias et la Presse Quotidienne et Régionale**.

Par ailleurs, les régions constatent la nécessité de renforcer dans un premier temps la **notoriété de l'Europe au sens large** sans communiquer directement par le prisme FSE.

### 2.6.3 Tableau de synthèse des enseignements

<b>NIVEAU D'ATTEINTE DE L'OBJECTIF</b>	<p>Au niveau national une campagne nationale de spots TV a été conduite, la carte électronique des bénéficiaires est en cours de création dans le cadre de la refonte du site Internet et le recueil de témoignages des bénéficiaires est prévu dans le cadre des travaux du consortium constitué autour de Racine.</p> <p>En régions, la majorité des actions sont conduites dans le cadre du plan de communication interministériel.</p>
<b>PRINCIPAUX POINTS DE FRAGILITE</b>	<p>On constate une difficulté à aborder le grand public par le prisme direct du FSE. Cette difficulté est étroitement liée à la difficulté à impliquer la presse et les médias.</p> <p>Les actions vers le grand public sont plus difficiles à conduire car elles supposent la mobilisation d'outils plus coûteux.</p>
<b>PRINCIPAUX POINTS FORTS ET BONNES PRATIQUES</b>	<p>L'avancement de la programmation devrait progressivement faciliter la valorisation des projets mis en œuvre dans le cadre du FSE.</p>

## 3 Synthèse des enseignements et recommandations

### 3.1 Enjeux et recommandations au niveau national

**Enseignement général : la conception et la mise en œuvre du plan de communication sur la période 2007-2009 a privilégié une approche large (panoptique) qui ne hiérarchise pas suffisamment les priorités d'intervention.**

L'analyse conduite au chapitre précédent a permis de mettre en exergue la multitude des actions de communication mise en œuvre au niveau national. Malgré le retard pris par quelques actions en raison de difficultés organisationnelles initiales et un agenda très chargé, des actions significatives ont pu être conduites en direction des 6 cibles de communication identifiées dans le plan de communication. **Si la richesse et la diversité des actions sont louables, elles portent aussi en elles une certaine dispersion qui nuit à leur efficacité et à leur impact.**

Cette situation est en partie liée à **la structure même du plan de communication** qui présente en introduction deux enjeux transversaux : « transparence » et « notoriété » mais qui décline les orientations stratégiques en fonction de chacune des cibles de communication sans conduire à une hiérarchisation entre elles. Si en terme de communication la réflexion par cible demeure la plus percutante, il serait souhaitable de mieux **prioriser** ces objectifs par cible et de **renforcer les effets de leviers** existant entre eux.

En effet, les difficultés et bonnes pratiques mises en lumière au cours de l'évaluation permettent de repérer des enjeux aujourd'hui prioritaires pour améliorer la communication conduite sur le FSE. **Ces enjeux doivent clairement apparaître au sein du nouveau plan de communication pour 2010-2013 :**

#### 1- « Animer, mettre en réseau et professionnaliser le réseau de gestionnaires »

Il s'agit d'un enjeu pivot conditionnant pour beaucoup la réussite des autres objectifs du plan de communication. L'évaluation a souligné le **rôle moteur des responsables de communication** dans l'impulsion des actions de communication et dans le travail de veille pour assurer que le message du FSE ne soit pas noyé dans des messages inter fonds.

Les entretiens ont montré l'importance des échanges, de l'animation et des sessions de professionnalisation afin d'**optimiser la capacité de ces communicants à jouer pleinement leur rôle**. Cela est tout particulièrement vrai pour les régions où les responsables de communication sont à l'origine des gestionnaires et n'ont que très peu de temps affecté à la communication. Une animation renforcée permettrait d'accroître leur crédibilité et faciliterait leur posture de communicant.

Par ailleurs, l'évaluation a montré que les **organismes intermédiaires n'étaient pas toujours suffisamment associés** à la conception et la mise en œuvre des actions de communication alors qu'ils portent un fort potentiel démultiplicateur lié à leur organisation en réseau et à leur proximité du terrain. Au-delà du noyau dur des communicants FSE des DRTEFP, il serait donc souhaitable d'associer plus étroitement les OI aux animations et échanges organisés et de s'assurer qu'ils sont bien destinataires des différents outillages conçus et proposés en régions (plaquettes, kits...etc.).

Enfin, l'évaluation a souligné **l'importance de poursuivre la professionnalisation** que ce soit par des sessions de formation ou en organisant l'échange des compétences au sein du réseau. La professionnalisation suppose également d'apporter une **attention croissante au suivi des réalisations et résultats des actions de communication** comme véritable outil de pilotage et d'optimisation en continu des plans de communication.

Ces constats interrogent les moyens financiers et humains alloués pour renforcer l'animation, la mise en réseau et la professionnalisation des gestionnaires (au sens large) et porter cette priorité au premier rang du plan de communication 2010-2013.

## 2- « Outiller sur le fond et sur la forme »

L'évaluation a montré que l'impact des actions de communication pouvait être freiné à la fois par le manque de culture partagée sur le message à véhiculer et le manque de supports de communication (ex : le kit de publicité ou la plaquette « Devenez Ambassadeurs de l'Europe » ne sont pas toujours parvenus à destination, notamment auprès des OI). Le prochain plan de communication devrait donc s'attacher à :

- **structurer progressivement un message et un territoire d'image homogène** qui pourrait être démultiplié au niveau régional. Il serait opportun d'identifier un message principal et de décliner des messages ciblés en fonction des Axes et Mesures du programme et en fonction des types de bénéficiaires (ex : chantiers d'insertion ; personnes âgées, entreprises...etc.)
- **favoriser l'échange des outils de communication au sein du réseau de communication et concevoir des supports personnalisables** à la fois :
  - pour les gestionnaires et OI afin de renforcer leur capacité à relayer l'information (exemples : un Kit de publicité plus opérationnel ; un guide afin de faciliter les relations Presse ; un guide de suivi et d'évaluation des actions de communication ; des flyers/plaquettes synthétiques et simples sur le FSE par Axe d'intervention du FSE et types d'actions / bénéficiaires),
  - pour les bénéficiaires afin de les doter des moyens nécessaires à une fonction d' « Ambassadeurs de l'Europe ».

## 3- « Renforcer la valorisation du FSE »

Les analyses ont permis de constater que les projets conduits étaient encore peu valorisés faute :

- d'un avancement suffisant,
- de difficultés à mobiliser la presse,
- en raison de la nature même des projets pas toujours attractifs pour le « tout public ».

**La deuxième période 2010-2013 sera davantage propice à mettre l'accent sur la valorisation des projets et facilitera une communication « par projet /témoignage » plus concrète et accessible au « grand public ».**

La valorisation du FSE devra s'appuyer notamment davantage sur les canaux de diffusion massifs que constituent les **médias nationaux** (TV ; presse), dans la continuité des campagnes déjà conduites.

**Ces 3 enjeux transversaux fondent les recommandations présentées sous forme synthétique page suivante. Chaque recommandation fait l'objet d'une fiche détaillée dans le chapitre 4 de ce rapport.**

# Recommandations

## I) Renforcer la mobilisation du réseau de gestionnaires

### Recommandation A1: Poursuivre l'animation et la mise en réseau des responsables de communication



**Recommandation A1.1 :** Communiquer à nouveau sur les enjeux et les objectifs de la communication afin de rappeler les orientations essentielles impulsées par la Commission européenne



**Recommandation A1.2 :** Donner des directives plus précises sur le message prioritaire à faire passer auprès de chacune des cibles



**Recommandation A1.3 :** Favoriser la lisibilité des actions de communication conduites au niveau européen, national et régional afin de faciliter l'échange d'expériences, de bonnes pratiques et créer une émulation en faveur de la communication

### Recommandation A2: Outiller les gestionnaires avec des supports de base déclinables et personnalisables



**Recommandation A2.1 :** Concevoir des outils « de base » afin de faciliter la mobilisation des gestionnaires



**Recommandation A2.2 :** Sécuriser la diffusion des outils conçus

### Recommandation A3: Renforcer la professionnalisation des membres du réseau



**Recommandation A3.1 :** Poursuivre les formations pour les responsables de communication des DRTEFP/DIRECCTE en les ouvrant également au personnel volontaire issue des OI



**Recommandation A3.2 :** Favoriser le transfert de compétences entre responsables de communication des régions

## II) Rendre compte de la mise en œuvre de la stratégie de communication aux partenaires institutionnels

Recommandation A1 : Poursuivre la sensibilisation des partenaires à la mise en œuvre du plan de communication sur le FSE

Recommandation A2 : Renforcer le suivi et le pilotage des plans de communication

## III) Faciliter le rôle d'Ambassadeur de l'Europe pour les bénéficiaires

Recommandation A1 : Repréciser collectivement les objectifs et attentes du niveau national pour la communication conduite à l'attention des Bénéficiaires

Recommandation A2 : Concevoir des supports de communication simplifiant la mise en œuvre des projets FSE

## IV) Renforcer la visibilité du FSE auprès des bénéficiaires potentiels

Recommandation A1 : Sensibiliser les représentants nationaux des OI (réseaux et fédérations) à la communication

## V) Renforcer la visibilité du FSE auprès des relais d'information

Recommandation A1 : Créer les impulsions au niveau national afin de faciliter la mobilisation de la Presse dans les actions de communication

## VI) Accroître la notoriété du FSE et de l'Europe sociale

Recommandation A1 : Renforcer les efforts de communication auprès du grand public au niveau national

Recommandation A2 : Piloter une vaste campagne de valorisation des projets financés

## 3.2 Enjeux et recommandations au niveau régional

L'évaluation a mis en exergue et valorisé la multitude des actions de communication mise en œuvre dans le cadre des plans de communication régionaux. Elle a également permis d'identifier des difficultés et des freins qui doivent être surmontés pour renforcer l'impact des actions conduites.

Les pratiques doivent s'enrichir de ces constats et analyses en prenant en compte notamment **les quatre orientations suivantes** :

### 1- Renforcer le professionnalisme et la qualité des plans de communication régionaux

Les plans de communication conçus pour la période 2007-2009 étaient souvent très ambitieux et manquaient parfois de **dimension stratégique**. De nombreuses actions ont été guidées davantage par les expériences personnelles des responsables de communication et les opportunités offertes localement que par de véritables priorités stratégiques. Il conviendrait donc de renforcer la dimension stratégique des plans de communication pour la période 2010-2013.

Par ailleurs, le défaut de **suivi et d'évaluation des réalisations et résultats** des actions n'a pas facilité les nécessaires réorientations à engager. Il serait donc souhaitable que les nouveaux plans de communication s'équipent d'un minimum de méthodes et d'outils de suivi et d'évaluation des retombées de leurs actions afin d'être en capacité de s'ajuster non pas en fonction de perceptions subjectives mais en fonction des besoins réels évalués sur le terrain.

### 2- Créer une dynamique collective en région

#### *Renforcer l'implication des OI*

La mobilisation des responsables de communication est variable selon les régions et plus largement, on note une dilution des efforts de communication quand on élargi le cercle des gestionnaires aux nombreux organismes intermédiaires. Cette situation dessert les efforts de communication qui pourraient utilement s'appuyer sur les réseaux, contacts et bonnes idées des OI.

Les futurs plans de communication doivent donc avant tout organiser les modalités opérationnelles d'échange et de co-actions avec les réseaux. Il serait notamment utile de créer des groupes de pilotage régionaux sur la communication qui seraient à la fois des lieux d'échange et de mutualisation de bonnes pratiques et surtout de coordination.

#### *S'appuyer davantage sur les démultiplicateurs que sont les élus, la presse et les bénéficiaires*

Par ailleurs, l'évaluation a montré la difficulté à mobiliser les relais d'information (tels que les élus et la presse) et les difficultés à relayer toujours pleinement le rôle d'Ambassadeur de l'Europe pour le bénéficiaire. Il serait souhaitable de renforcer les actions localement afin de profiter pleinement de ces 3 cibles au fort potentiel démultiplicateur.

La dynamique collective doit donc être suscitée de façon plus large non seulement auprès des OI mais elle doit également être recherchée en :

- formant véritablement les bénéficiaires à la fonction d' « Ambassadeur »
- sensibilisant davantage les élus et journalistes à leur fonction de porte parole contribuant à la construction de la citoyenneté européenne et à la conscience d'une Europe sociale.

### 3- Poursuivre les efforts de communication en simplifiant l'accès à l'information et en adaptant toujours davantage les messages et supports utilisés aux cibles visées

La multitude d'actions conduites en régions (plaquettes, événements, expositions, informations en ligne sur les sites régionaux...etc.) témoigne des efforts pour communiquer davantage sur le FSE. Toutefois, les entretiens auprès des bénéficiaires alertent sur le risque de confusion créé par la démultiplication de l'information. Ainsi le FSE est plus visible mais pas forcément plus lisible. Il conviendrait donc de :

- **renforcer la coordination avec les OI** afin de renforcer la cohérence entre les initiatives et les messages émis ;
- **nettoyer et simplifier les informations diffusées** (notamment en ligne sur les sites Internet régionaux).

Par ailleurs, on a pu constater une tendance à privilégier la conduite d'actions en fonction des types d'outils de communication (plaquette ; événement.. ; etc.) et pas toujours en fonction d'une stratégie bien définie. Aussi, il serait opportun de **renforcer la dynamique stratégique qui sous tend chaque initiative** de communication. Cette posture contribuera à une approche plus sélective et favorisera une concentration des efforts pour des actions peut être moins nombreuses mais à plus fort impact.

### 4- Contribuer à la valorisation du FSE

Sur la période 2007-2009 et faute de projets suffisamment aboutis, les acteurs ont peu investi le champ de la valorisation des projets en dehors d'initiatives éparées (quelques articles de presse ; visites de projets). Si la valorisation du FSE auprès du grand public relève davantage de l'échelon national, les responsables régionaux doivent appuyer et faciliter cette démarche notamment en agissant à trois niveaux :

- faire remonter au niveau national les projets à valoriser en fonction des consignes données (approche thématique, par bénéficiaire.. ; etc.) ;
- assurer localement l'intégration du message du FSE dans la communication inter fonds (coordination avec le responsable de communication du SGAR) ;
- favoriser la valorisation des projets localement (exemple : par des expositions thématiques, visites de projets avec présence de journalistes de la PRQ...etc.)

***Ces enjeux ont guidé la formulation des recommandations présentées sous forme synthétique page suivante. Chaque recommandation fait l'objet d'une fiche détaillée dans le chapitre 4 de ce rapport.***

## Recommandations

### I) Renforcer la mobilisation du réseau de gestionnaires

Recommandation B1: Concevoir des plans de communication régionaux de qualité, réalistes et collectivement partagés

Recommandation B2: Développer la concertation et l'implication des OI par la création d'un Comité de pilotage dédié à la communication

### II) Rendre compte de la mise en œuvre de la stratégie de communication aux partenaires institutionnels

Recommandation B1 : Encourager à un meilleur suivi des réalisations et des résultats de la mise en œuvre des plans de communication

Recommandation B2 : Profiter des CRS du FSE pour non seulement valoriser plus systématiquement les projets du FSE mais également faire un état des lieux de la mise en œuvre du plan de communication

### III) Faciliter le rôle d'Ambassadeur de l'Europe pour les bénéficiaires

Recommandation B1 : Clarifier en amont auprès des bénéficiaires leurs responsabilité et rôle en terme de communication et de publicité

Recommandation B2 : Doter les bénéficiaires des supports et outils de communication leur permettant de relayer le message sur le FSE

Recommandation B3 : Privilégier une communication adaptée aux différents types de bénéficiaires

### IV) Renforcer la visibilité du FSE auprès des bénéficiaires potentiels

Recommandation B1 : Simplifier l'accès à l'information

Recommandation B1 : Concevoir des supports explicatifs qui donnent sens à ce qui peut être actuellement assimilé à une complexité administrative inutile

### V) Renforcer la visibilité du FSE auprès des relais d'information

Recommandation B1 : Renforcer la mobilisation de la presse au profit de la communication sur le FSE

Recommandation B2 : Créer des événements impliquant des élus locaux et européens

### VI) Accroître la notoriété du FSE et de l'Europe sociale

Recommandation B1 : Garantir la coopération avec le plan de communication inter fonds conduit au niveau régional

Recommandation B1 : Faciliter la valorisation des projets FSE au niveau régional

## 4 Recommandations détaillées par objectif stratégique

Afin de faciliter l'appropriation et la mise en œuvre opérationnelle des recommandations, chacune d'elle fait l'objet d'une fiche détaillée rappelant à chaque fois :

- Les enjeux
- Les objectifs
- Les moyens à mobiliser

### 4.1 La mobilisation du réseau de gestionnaires

#### A - Au niveau national

##### Recommandation A1 : Poursuivre l'animation et la mise en réseau des responsables de communication

**Recommandation A1.1 : Communiquer à nouveau sur les enjeux et les objectifs de la communication afin de rappeler les orientations essentielles impulsées par la Commission européenne**

##### **Enjeux :**

Il est nécessaire de rappeler que les progrès en terme de notoriété et de transparence du programme FSE relèvent d'une responsabilité collective, et pas uniquement des chargés/responsables de communication au niveau national et régional. Cela, notamment pour renforcer l'implication des Organismes intermédiaires et partenaires institutionnels dans les actions de communication.

##### **Objectifs :**

- Repréciser les objectifs de communication et les cibles prioritaires à atteindre, qui à l'heure actuelle ne sont pas toujours clairement perçus au niveau régional. Autrement dit, hiérarchiser les objectifs et les cibles afin qu'en région, les acteurs puissent avoir une vision claire des cibles prioritaires sur lesquelles il est indispensable de faire porter les efforts avant 2013.
- Mobiliser les Organismes intermédiaires au-delà du réseau des responsables de communication des DRTEFP. Notamment, repréciser à l'ensemble des OI les enjeux et objectifs de la communication au-delà du respect de l'obligation de publicité
- Plus largement sensibiliser l'ensemble des acteurs intervenant dans le cadre du FSE sur la nécessité de simplifier les discours et rendre toujours plus accessibles les informations sur le programme.

##### **Moyens :**

- Prévoir une lettre courte officielle afin de relancer la dynamique pour 2010-2013
- Diffuser le nouveau plan de communication 2010-2013 ainsi que la lettre sous un format court et communicant, mettant clairement en exergue les objectifs et cibles prioritaires. Diffuser le plan en particulier auprès :
  - du réseau des DRTEFP /DIRECCTE, auprès des Responsables de communication en associant étroitement les gestionnaires FSE et les Unités de Direction
  - des OI
- Diffuser les résultats de la présente évaluation

## **Recommandation A1.2 : Donner des directives plus précises sur le message prioritaire à faire passer auprès de chacune des cibles**

### **Enjeux :**

De nombreuses actions de communication ont été mise en œuvre depuis 2007 mais on constate aujourd'hui que leur impact serait amélioré, en renforçant d'une part leur contenu qualitatif (au-delà de l'affichage du logo ou de la source de financement) et en harmonisant d'autre part, le message véhiculé.

### **Objectifs :**

- Renforcer la dimension qualitative des actions conduites
- Renforcer l'impact et la lisibilité du FSE en proposant un message homogène et cohérent

### **Moyens :**

- Constituer un forum piloté par le niveau national impliquant l'ensemble des régions et DOM afin de consolider le message prioritaire qui doit être inscrit dans les actions de communication sur le programme. En particulier préciser :
  - le style éditorial
  - le territoire d'image à associer
  - les messages clés à transmettre

Le contenu du message devra notamment prendre en compte la complémentarité que représentent les deux objectifs mis en œuvre sur le territoire français (Compétitivité Régionale et Emploi / Convergence), tout en reflétant à la fois des situations économiques et sociales différentes, ainsi qu'une connaissance des fonds très inégale (La Réunion est un des rares département où le rôle des fonds est clairement identifié par le grand public, par exemple).

## **Recommandation A1.3 : Favoriser la lisibilité des actions de communication conduites au niveau européen, national et régional afin de faciliter l'échange d'expériences, de bonnes pratiques et créer une émulation en faveur de la communication**

### **Enjeux :**

Nous avons constaté que la mobilisation des DRTEFP et OI en faveur de la communication était parfois freinée par un manque d'idées en terme d'actions ou d'outils de communication à utiliser. A l'inverse, les régions qui travaillent fortement en réseau et les réunions telles « qu'Objectifs Com » ont particulièrement été appréciées car elles donnaient à voir les initiatives conduites ailleurs et permettaient de s'inscrire dans une dynamique collective.

### **Objectifs :**

- Renforcer les échanges au sein du réseau, au sens large (en intégrant les OI).
- Diffuser des bonnes pratiques et créer une dynamique favorable au développement des actions de communication et notamment organiser leur diffusion, en particulier en direction des OI dont la disponibilité peut être réduite pour participer aux réunions de réseau.

### **Moyens :**

- Organiser à minima deux réunions de type « Objectifs Com » par an, en favorisant des temps d'échange entre participants
- Mettre en place entre les réunions des groupes de travail sur des projets précis et mutualisés sur lesquels les partenaires volontaires pourraient s'associer

- Organiser une animation en continu afin que les gestionnaires régionaux (DRTEFP et OI) fassent remonter au niveau national des actions de communication intéressantes à mettre en ligne à titre d'exemple. Dans ce but, créer un formulaire type avec 4 données clés à renseigner. Exemple :

<b>Cible visée</b>	
<b>Intitulé de l'action</b>	
<b>Message véhiculé</b>	
<b>Coût financier</b>	
<b>Principaux résultats</b>	
<b>Contact en région pour plus de renseignements</b>	

Ce formulaire pourrait être systématiquement renseigné avant le lancement de l'action et renvoyé au niveau national pour constituer une base de données consultable en ligne.

## Recommandation A2 : Outiller les gestionnaires avec des supports de base déclinables et personnalisables

### Recommandation A2.1 : Concevoir des outils « de base » afin de faciliter la mobilisation des gestionnaires

#### **Enjeux :**

Afin de faciliter la mobilisation des gestionnaires et la mise en œuvre de plans de communication tout en bénéficiant pleinement de leur capacité de diffusion, il serait opportun de les doter de supports « de base » pour leurs actions. Ainsi ils pourront plus facilement se concentrer sur la conduite d'actions de communication régionales plus spécifiques (selon les types d'actions conduites ; pour valoriser des projets...etc.).

#### **Objectifs :**

- Faciliter la mise en œuvre et le suivi des actions de communication
- Renforcer la mutualisation entre le niveau national et régional et assurer une plus forte harmonisation des supports utilisés
- Garantir un minimum d'actions de communication déclinées systématiquement par tous les gestionnaires

#### **Moyens :**

Concevoir et diffuser des outils tels que :

- Un Kit de publicité plus opérationnel. Autrement dit, joindre des supports types tels qu'affiches, autocollants, plaque signalétique, charte graphique, logos...etc, intégrant des espaces personnalisables, permettant à la fois un message harmonieux et cohérent sur le FSE et l'espace pour l'identité des bénéficiaires.
- Un guide afin de faciliter les relations Presse (ex : Voir guide conçu en Octobre 2009 par le service FSE de la Wallonie)
- Un guide de suivi et d'évaluation des actions de communication (ex : Voir les travaux conduits par le Ministère de l'Emploi en Espagne et présentés lors de l'objectif Com du 2 Octobre 2009)
- Des flyers synthétiques et simples sur le FSE
- Des plaquettes synthétiques plus ciblées par Axe d'intervention du FSE et types d'actions / bénéficiaires

## Recommandation A2.2 : Sécuriser la diffusion des outils conçus

### **Enjeux et objectifs :**

Les outils conçus au niveau national pour faciliter la communication tels que le Kit de publicité ne sont pas toujours arrivés à destination, notamment auprès des organismes intermédiaires. Il s'agit donc d'assurer une diffusion optimale des outils de base de la communication.

### **Moyens :**

- Augmenter le nombre d'exemplaires diffusés

Garantir une diffusion aux DRTEFP mais aussi aux OI

## Recommandation A3 : Renforcer la professionnalisation des membres du réseau

### **Recommandation A3.1 : Poursuivre les formations pour les responsables de communication des DRTEFP/DIRECCTE en les ouvrant également au personnel volontaire issue des OI**

### **Enjeux :**

Les formations déjà conduites ont été très appréciées par les participants mais mériteraient d'être reconduites et plus adaptées aux particularités du FSE sur des problématiques très concrètes, comme la question de comment faire passer le message de la participation du FSE auprès de publics en difficulté d'insertion ou illettrés, comme cela peut-être le cas pour une part importante de la population guyanaise, ou encore comment rédiger un communiqué de presse simple, efficace et utilisant un discours adapté à une lecture grand public. La montée en compétences permettra de sécuriser la qualité des actions conduites et facilitera leur mise en œuvre par une crédibilisation croissante des intervenants.

### **Objectifs :**

- Faire monter en compétences des acteurs clés de la communication en régions
- Renforcer la place et la mobilisation des Responsables de communication et chargés de projets au sein des OI

### **Moyens :**

- Maintenir un cycle de formation généraliste sur le métier de communicant mais en assurant une mise en perspective directe par rapport au programme FSE
- Proposer un cycle d'accompagnement à la carte dans le cadre de l'accompagnement proposé par le consortium Racine/Publicis Sur Sud Studio
- Créer une hot line /coaching pour des questions particulières

### **Recommandation A3.2 : Favoriser le transfert de compétences entre responsables de communication des régions**

### **Enjeux :**

La montée en puissance des actions de communication ainsi que l'amélioration de leur efficacité est étroitement liée à la maîtrise des compétences des principaux acteurs de la communication en région. Le turnover constaté parmi les responsables de communication et le niveau d'implication des OI, qui ne sont pas toujours dotés de professionnels de la communication, pousse à concevoir des modalités d'optimisation des compétences qui pourraient intervenir en renfort aux sessions de formation à la communication évoquées au chapitre précédent.

### **Objectifs :**

- Aller au-delà des cycles de formation classiques et favoriser une amélioration des compétences en continu
- Renforcer en parallèle la mise en réseau et les échanges entre communicants

### **Moyens :**

- Créer un système de parrainage entre Responsables de communication
- Créer des groupes de travail thématiques afin de concentrer les compétences et approfondir des thèmes majeurs de la communication sur le programme. Par exemple il pourrait s'agir des sujets suivants :
  - Comment mobiliser la Presse ?
  - Comment mieux valoriser les projets ?
  - Mieux communiquer via Internet

## **B - Au niveau régional**

### **Recommandation B1 : Concevoir des plans de communication régionaux de qualité, réalistes et collectivement partagés**

#### **Enjeux et objectifs :**

Les plans de communication conçus en 2007 n'ont pas toujours pu être pleinement mis en œuvre en régions. Les actions ont souvent été initiées au fil des opportunités et ont tendu à perdre leur dimension stratégique. Aussi, à l'occasion de la démarche de révision des plans de communication pour 2010-2013, il est fortement recommandé à la fois de :

- Renforcer la dimension stratégique des plans de communication : penser à l'objectif et la cible visée avant de penser en terme d'outil ou de support de communication (ex : plaquette, Internet...etc.) ;
- Être moins ambitieux mais plus exigeant sur la qualité des actions, notamment :
  - anticiper les canaux de diffusion
  - dédier du temps à la détermination du ou des message(s) à transmettre

#### **Moyens :**

- Concevoir les plans de communication de façon participative au niveau horizontal (en lien avec les OI) et vertical (implication des hiérarchies)
- Diffuser largement le plan de communication en organisant par exemple un événement de lancement à cette occasion. Cet événement pourrait rassembler par exemple :
  - les responsables de communication FSE ;
  - les OI ;
  - les responsables de communication des DRTEFP/DIRECCTE ;
  - les centres info Europe ;
  - les journalistes spécialisés sur l'Europe mobilisés via les Clubs de la Presse régionaux ;
  - des élus régionaux ;

- des Députés européens de la région ;
- des bénéficiaires emblématiques pour témoigner.

Les messages clés seraient par exemple : « Le FSE, pour une Europe plus proche des citoyens : présentation du programme de communication 2010-2013 » ; « Fédérer les efforts pour plus de transparence et de visibilité sur le rôle du FSE dans le quotidien des citoyens »...etc.

## Recommandation B2 : Développer la concertation et l'implication des Organismes intermédiaires par la création d'un Comité de pilotage dédié à la communication

### **Enjeux :**

La plupart des OI sont restés en retrait dans la conception et le déploiement des plans de communication régionaux. Dans certaines régions telles que l'Alsace, la création d'un groupe de travail animé par le responsable de communication a permis de créer une dynamique très positive.

### **Objectifs :**

La création d'un groupe de travail sur la communication impliquant les Organismes intermédiaires revêt plusieurs avantages :

- créer une dynamique collective ;
- favoriser le transfert de bonnes pratiques ;
- faire remonter les besoins en terme de supports et de formations ;
- créer des opportunités de mutualisation des actions (ex : commande groupées de produits publicitaires ; événement mutualisé pour valoriser les actions FSE des PLIE régionaux. etc.).

### **Moyens :**

- Créer à l'initiative des responsables de communication régionaux un groupe de travail sur la communication impliquant les OI. Ce groupe pourrait se réunir par exemple tous les 4 mois. Chaque réunion serait l'occasion d'aborder les points suivants :
  - Aborder un thème général sur la communication du programme
  - Chaque fois, un OI pourrait être chargé de présenter une initiative de communication
  - Créer des groupes de travail pour des projets mutualisés

## 4.2 Rendre compte de la mise en œuvre de la stratégie de communication aux partenaires institutionnels

### A- Au niveau National

#### Recommandation A1 : Poursuivre la sensibilisation des partenaires à la mise en œuvre du plan de communication sur le FSE

##### **Enjeux :**

Au niveau national et régional la cible des partenaires institutionnels demeure difficile à impliquer dans une véritable dynamique en faveur de la communication.

##### **Objectifs :**

- Renforcer l'implication des partenaires institutionnels dans le déploiement du plan de communication
- Renforcer l'impulsion donnée au niveau national en faveur de la communication auprès des partenaires constitués en réseau et en fédération afin que ces derniers soient eux-même démultiplicateurs et facilitateurs auprès de leurs antennes régionales

##### **Moyens :**

- Restituer régulièrement l'état d'avancement de la mise en œuvre du plan de communication à l'occasion des CNS du FSE. Afin d'en renforcer l'impact, il serait opportun d'insister sur les messages suivants :
  - Faire un état des lieux des actions de communication conduites en présentant toujours selon la même logique, par axe stratégique (cible /outils /message) afin de favoriser une culture commune sur les enjeux et objectifs et dépasser une simple présentation et information des outils conçus
  - Valoriser 1 action de communication exemplaire
- Créer des groupes de réflexion transversaux selon les types de partenaires afin de favoriser leur implication dans la communication et mieux bénéficier de leur capacité de diffusion liée à leur fonctionnement en réseau. Il pourrait s'agir par exemple, de réfléchir collectivement sur les supports et actions qui pourraient être mutualisées au niveau des structures suivantes (ex : affiches ; flyers ; exposition de valorisation des actions FSE):
  - Dispositif DLA
  - PLIE via l'Alliance Ville Emploi (AVE)
  - OPCA
  - ...etc.

#### Recommandation A2 : Renforcer le suivi et le pilotage des plans de communication

##### **Enjeux :**

La communication est souvent perçue comme un artifice additionnel ou comme une obligation, mais son utilité et sa valeur ajoutée sont souvent remises en cause. Un reporting plus précis des réalisations et des résultats des actions de communication permettrait de redonner une place de choix à la communication parallèlement à la montée en compétence des responsables chargés de la communication, comme évoqué dans la recommandation A.3.1

### **Objectifs :**

- Améliorer le pilotage du plan de communication et faciliter ses réajustements si nécessaire, en fonction des résultats constatés
- Faciliter le reporting des informations

### **Moyens :**

- Dans un schéma idéal, il serait souhaitable de constituer un groupe de réflexion au niveau national, avec quelques participants volontaires des régions, pour proposer un dispositif de suivi et d'évaluation des actions de communication qui soit réaliste et facilement appropriable.
- A minima informer largement sur les travaux déjà conduits sur l'évaluation des actions de communication :
  - Le dispositif espagnol de suivi et d'évaluation des actions de communication (présentation détaillée faite lors de la réunion Objectif Com Du 2 Octobre 2009 à Strasbourg).
  - Les fiches produites par la DG Politique Régionale de la Commission européenne : « évaluer les activités à destination des journalistes » ; « évaluer les activités à destination du grand public » ; évaluer le plan de communication » ; « évaluer un événement » ; évaluer une bonne pratique » ; « évaluer la couverture médiatique » ; « évaluer les publications » ; « évaluer une campagne publicitaire » ; « évaluer un site Web ».
  - Les indicateurs de suivi et d'évaluation proposés dans le rapport produit par Welcome Europe en 2007 : « Communiquer sur l'intervention des fonds européens en France – Evaluation des actions de communication 2000 – 2006 / recommandations pour 2007-2013 ».

## **B- Au niveau régional**

### **Recommandation B1 : Encourager à un meilleur suivi des réalisations et des résultats de la mise en œuvre des plans de communication**

#### **Enjeux :**

Comme au niveau national les régions doivent renforcer le suivi des réalisations, voir des résultats de leurs actions de communication.

#### **Objectifs :**

- Améliorer le pilotage du plan de communication et faciliter les réajustements en fonction des résultats constatés
- Faciliter le reporting des informations à l'occasion des réunions de pilotage sur la communication ou auprès des membres des CRS

#### **Moyens :**

- Demander aux OI de réaliser un suivi plus précis des actions de communication conduites pour chacune des cibles de communication du plan de communication régional. Notamment, il serait opportun d'homogénéiser les modalités de reporting des informations ; ainsi, pour chacune des cibles visées dans le plan de communication régional, les OI pourraient une fois par an, restituer au sein de leur rapport annuel d'exécution :
  - les actions de communication conduites ;
  - les dates de mise en œuvre et le coût total ;
  - les outils de communication privilégiés (affiche, réunion, exposition..., etc.) ;
  - les messages transmis à cette occasion ;
  - les résultats (Nombre de participants...).

**Recommandation B2 : Profiter des CRS du FSE pour non seulement valoriser plus systématiquement les projets du FSE mais également faire un état des lieux de la mise en œuvre du plan de communication**

**Enjeux :**

En régions, la communication a fait l'objet de présentation en CRS mais, la plupart du temps dans le but de présenter les outils conçus et pas toujours dans celui rendre compte d'un état de lieux stratégique du niveau de réalisation des plans de communication.

**Objectifs :**

- Renforcer la sensibilisation des partenaires institutionnels aux enjeux de communication
- Susciter une dynamique collective autour de la communication

**Moyens :**

- Présenter à minima 3 fois par an, l'état d'avancement auprès des membres des CRS

## 4.3 Faciliter le rôle d'Ambassadeur de l'Europe pour les bénéficiaires

### A- Au niveau National

#### Recommandation A1 : Repréciser collectivement les objectifs et attentes du niveau national pour la communication conduite à l'attention des Bénéficiaires

##### **Enjeux :**

Les bénéficiaires semblent confondre la publicité et la communication. Il conviendrait donc de repréciser les objectifs attendus sur la cible des bénéficiaires et la notion « d'Ambassadeur de l'Europe ».

##### **Objectifs :**

- Clarifier les obligations de publicité (charte graphique, choix du logo, etc.) mais aussi les devoirs de communication
- Dépasser une vision réductrice de la communication associée au simple respect de l'obligation de publicité

##### **Moyens :**

- Rééditer le Kit de publicité dans une version plus opérationnelle (voir recommandation A2.1 p36) et en nombre suffisant de façon à pouvoir le diffuser à l'ensemble des OI

#### Recommandation A2 : Concevoir des supports de communication simplifiant la mise en œuvre des projets FSE

##### **Enjeux :**

Dès lors que les bénéficiaires pourront accéder plus simplement à l'information qui leur est utile sur le programme, ils pourront plus aisément être des portes paroles positifs et relayer efficacement le message sur le FSE

##### **Objectifs :**

- Simplifier l'accès à l'information pour les bénéficiaires

##### **Moyens :**

- Concevoir des supports simplifiant la compréhension du suivi et de la mise en œuvre des projets financés par le FSE, tels que :
  - Le guide actuellement en cours d'édition, sur le renseignement des indicateurs
  - Des supports simples, dans la continuité des guides du candidat et du guide du bénéficiaire, notamment sur les thèmes suivants : le contrôle, les modalités de sélection des projets, les outils de pilotage des projets pour les bénéficiaires, liste de pièces justificatives, des exemples de montage financier ...

## B- Au niveau régional

### Recommandation B1 : Clarifier en amont auprès des bénéficiaires leurs responsabilités et rôle en terme de communication et de publicité

#### **Enjeux et objectifs**

A ce jour, la communication vers les bénéficiaires ne semble pas collectivement partagée par tous les acteurs du FSE. Il convient donc de lever toutes les ambiguïtés potentielles sur l'objectif de communication et de publicité à conduire par ces derniers.

#### **Moyens :**

- Dans l'idéal, organiser des sessions de formation pour les bénéficiaires afin de les sensibiliser au contenu de leurs obligations en terme de publicité et de communication
- Transmettre systématiquement le Kit de publicité en même temps que la convention
- Sur les sites Internet régionaux :
  - systématiser la possibilité de téléchargement des kits de communication ;
  - créer une rubrique dédiée aux bénéficiaires, expliquant de façon claire et lisible leurs obligations et mettre en ligne des outils de communication téléchargeables afin de faciliter leur rôle d'Ambassadeur (voir ci-dessous).

### Recommandation B2 : Doter les bénéficiaires des supports et outils de communication leur permettant de relayer le message sur le FSE

#### **Enjeux :**

Les bénéficiaires interrogés dans le cadre de l'évaluation ont tous signalé le besoin d'être mieux outillés pour communiquer sur le programme.

#### **Objectifs :**

- Faciliter le rôle d'Ambassadeur pour les porteurs de projets du FSE

#### **Moyens :**

- Inciter les bénéficiaires à utiliser davantage leur vitrine Institutionnelle en ligne pour valoriser le FSE et leur projet
- Concevoir des outils de communication simples pour :
  - L'affichage permanent de la source de financement  
Exemple : affiches et plaques permanentes
  - Transmettre un message plus qualitatif sur le programme :  
Exemple : flyers courts avec les informations clés sur le programme et les institutions européennes; des autocollants imprimables à télécharger en ligne afin de personnaliser des supports de formation (pochettes.. ; etc.)
  - Diffuser plus largement aux partenaires la participation du FSE aux actions conduites  
Exemple : produits publicitaires ; affiches ; kits d'exposition ...

- Mettre les bénéficiaires en contact avec le Centre d'information Europe régional afin de les doter de contenu plus qualitatif sur les Institutions européennes

Exemple : certains bénéficiaires peuvent intégrer dans les cursus de formations proposés, une session de 1h sur l'Europe sociale et les institutions européennes

## **Recommandation B2 : Privilégier une communication adaptée aux différents types de bénéficiaires**

### **Enjeux et objectifs :**

A ce jour, la communication a majoritairement visé l'ensemble des bénéficiaires, sans toujours différenciation entre les types de structures concernées ou les projets mis en oeuvre. Une communication plus adaptée permettrait de renforcer l'efficacité et l'impact des actions conduites.

### **Moyens :**

- Concevoir des supports adaptés selon les types de bénéficiaires :
  - Collectivités
  - Associations
  - Entreprises
  - Chantiers d'insertion
  - ...etc.

Il serait souhaitable d'adapter le message selon les Axes et mesures du programme FSE.

- Des groupes de travail en fonction des types de projets ou bénéficiaires pourraient être mis en place à l'occasion des Comités de pilotage régionaux sur la communication

## 4.4 Renforcer la visibilité du FSE auprès des bénéficiaires potentiels

### A- Au niveau National

#### Recommandation A1 : Sensibiliser les représentants nationaux des OI (réseaux et fédérations) à la communication

##### **Enjeux :**

Des actions de communication (supports, événements, exposition...etc.) pourraient être utilement mutualisées au niveau national et relayées ainsi, auprès des antennes locales et Organismes intermédiaires. Exemples : plaquettes d'information sur le FSE, affiches, flyers synthétiques, commandes groupées de produits publicitaires ...

##### **Objectifs :**

- Optimiser les moyens présents pour communiquer en mutualisant les actions qui peuvent l'être au niveau national
- Renforcer la cohérence et la cohésion des canaux de diffusion sur le programme

##### **Moyens :**

- Organiser une réunion collective de sensibilisation à la communication avec les responsables des pôles nationaux et fédérations, dont certains de leurs membres sont gestionnaires de subvention globale ou bénéficiaires au titre de la subvention bilatérale. L'enjeu est de les sensibiliser à la conception de supports de communication plus adaptés aux préoccupations de leurs adhérents.

Exemple : Avise (DLA), AGEFOS PME, ADF, AVE ...etc.

### B- Au niveau régional

#### Recommandation B1 : Simplifier l'accès à l'information

##### **Enjeux et objectifs :**

De plus en plus d'informations sont communiquées aux bénéficiaires potentiels. La quantité des messages émis et la diversité des sources dessert la lisibilité et la bonne compréhension du programme.

##### **Moyens :**

- Simplifier les messages de supports de communication, en distinguant le niveau d'information à transmettre selon la cible visée

Exemple : Donner de la lisibilité aux informations en ligne sur les sites Internet régionaux en adaptant les messages et niveaux de langage en fonction des cibles visées et en assurant l'actualisation des informations

**Recommandation B1 : Concevoir des supports explicatifs qui donnent sens à ce qui peut être actuellement assimilé à une complexité administrative inutile**

***Enjeux et objectifs :***

La réputation de complexité administrative existant sur le FSE tend à desservir la communication qui peut être faite sur le programme. Aussi, il est essentiel à la fois de :

- revaloriser le programme FSE, gage de professionnalisme, qualité et rigueur de gestion des projets ;
- donner du sens à ce qui peut parfois être perçu comme une complexité administrative inutile.

***Moyens :***

- Concevoir des supports explicatifs tels que par exemple : les enjeux des contrôles FSE

## 4.5 Renforcer la visibilité du FSE auprès des relais d'information

### A- Au niveau National

**Recommandation A1 : Créer les impulsions au niveau national afin de faciliter la mobilisation de la Presse dans les actions de communication**

#### **Enjeux et objectifs :**

La Presse constitue le vecteur principal pour diffuser le message du FSE de façon la plus large, notamment auprès du grand public. Aussi, au niveau national, il s'agit de créer un contexte facilitateur pour renforcer la mobilisation de la presse pour valoriser le rôle du FSE dans la construction de l'Europe sociale.

#### **Moyens :**

- Créer un guide national afin de donner les clés et pratiques essentielles pour réussir ses relations Presse et mobiliser les journalistes

Exemple : Cf. : Guide édité par l'Agence Fonds social européen de Wallonie en Octobre 2009 : « Guide des activités de relations publiques » (<http://www.fse.be/boite-a-outils/documents-complementaires/communication>)

- Créer un annuaire de la presse et des journalistes susceptibles d'être intéressés par des articles sur le FSE
- Contacter l'UCPF, la Fédération des Clubs de la Presse de France, fédérant une trentaine de clubs régionaux de la presse, afin de travailler ensemble aux modalités d'une contribution plus forte des journalistes afin de co-construire ensemble la citoyenneté européenne

### B- Au niveau régional

**Recommandation B1 : Renforcer la mobilisation de la presse au profit de la communication sur le FSE**

#### **Enjeux :**

Munies des appuis créés au niveau national, les régions doivent agir également afin de renforcer la mobilisation des journalistes et de la PRQ dans le but de renforcer la valorisation, la transparence et la notoriété du FSE auprès d'un public plus large.

#### **Objectifs :**

- Faciliter la mobilisation des journalistes pour valoriser les projets financés dans le cadre du FSE
- Renforcer la conscience citoyenne de l'Europe sociale

#### **Moyens :**

- Contacter les Clubs de la Presse régionaux afin d'identifier les interlocuteurs les plus concernés par la question européenne
- Négocier des partenariats durables avec les journalistes
- Créer des événements et ancrer l'intervention dans des sujets d'actualité attractifs pour la presse

Exemples : visites de plusieurs projets autour d'un thème d'actualité; visites des institutions européennes organisées en partenariat avec la DRTEFP, les OI et collectivités locales volontaires impliquant la présence de députés européens et d'Elus locaux

- Etre plus qualitatif et sélectif dans la conception et la diffusion de communiqués de presse en s'appuyant par exemple sur :
  - les services d'un Pigiste pour la rédaction des communiqués ;
  - les responsables de protocole et de relations presse disponibles au sein des structures gestionnaires du FSE en région ;
- Organiser des points Presse réguliers à l'occasion des Comités Régionaux de Suivi (+visites de projets)

## **Recommandation B2 : Créer des événements impliquant des élus locaux et européens**

### ***Enjeux et objectifs :***

Les Elus apparaissent comme un relais essentiel dont le potentiel démultiplicateur pourrait être à ce jour renforcé.

### ***Moyens :***

- Créer des événements mutualisés entre Organismes intermédiaires et DRTEFP pour valoriser les projets du FSE ; par exemple événements par types d'actions (ex : retour à l'emploi ; dispositifs d'insertion, FSE et handicap, FSE et la crise ; les seniors et l'emploi...etc.) auxquels pourraient être invités des élus.
- Renforcer le rôle des collectivités gestionnaires de subvention globale dans leur rôle de sensibilisation auprès des élus. Les inciter à des points réguliers d'information sur les projets financés dans le cadre du FSE.

## 4.6 Accroître la notoriété du FSE et de l'Europe sociale

### A- Au niveau National

#### Recommandation A1 : Renforcer les efforts de communication auprès du grand public au niveau national

##### **Enjeux et objectifs :**

Dans un premier temps, il semble prioritaire de communiquer sur l'Europe et les fonds structurels dans leur globalité avant de rentrer dans le détail de chacun des programmes. Une fois ce cadre général de communication établi, il convient de diffuser un message simple et harmonisé sur le FSE et l'Europe sociale. Afin de gagner en lisibilité, ce message devrait être maintenu dans le temps afin d'assurer la redondance nécessaire à l'assimilation progressive du message.

##### **Moyens :**

- Relancer une campagne de Spots sur les chaînes nationales, en privilégiant une concentration plus forte dans le contenu (moins de films) mais en démultipliant la fréquence et les canaux de diffusion.
- S'appuyer sur les contacts pris notamment avec l'UCPF pour renforcer la valorisation des projets dans la Presse.

#### Recommandation A2 : Piloter une vaste campagne de valorisation des projets financés

##### **Enjeux et objectifs :**

L'évaluation a mis en exergue la nécessité de renforcer la valorisation des projets conduits.

##### **Moyens :**

- Activer la liste interactive des bénéficiaires (en cours)
- Organiser une animation propice à une remontée efficace des projets exemplaires dans le cadre d'un Forum national et européen des projets ; par exemple, créer un modèle de fiche projet et solliciter tous les 6 mois les DRTEFP afin de faire remonter des projets exemplaires, par exemple par thématique.

### B- Au niveau régional

#### Recommandation B1 : Garantir la coopération avec le plan de communication inter fonds conduit au niveau régional

##### **Enjeux et objectifs :**

L'évaluation a démontré dans les quatre régions, un bon niveau de coopération avec les services du SGAR en charge de la mise en œuvre des plans de communication interrégionaux. Ces efforts de coordination doivent être poursuivis pour assurer la cohérence entre les actions et surtout garantir la visibilité du FSE dans les actions conduites.

##### **Moyens :**

- Inviter le responsable de communication des SGAR aux Comités de pilotage régionaux sur la communication du FSE
- Participer aux groupes de travail éventuellement organisés par les SGAR dans le cadre d'actions du plan de communication inter fonds

**Enjeux et objectifs :**

Renforcer la valorisation des projets au niveau régional.

**Moyens :**

- Créer des expositions photos ou des événements à l'occasion de la journée Europe du 9 Mai
- Participer à des salons (stands FSE)
- Mobiliser davantage les médias et radios locales (émissions liées à l'emploi)
- Renforcer l'usage des sites Internet (sites Internet des bénéficiaires, des fonds européens en région...)