



**RAPPORT D’EVALUATION A MI-PARCOURS
DU PROGRAMME PLURIANNUEL 2022-2026 EN
REPUBLIQUE DEMOCRATIQUE DU CONGO
(RDC)**

Yaya SOURA, Consultant

Mars 2025

Liste des sigles et acronymes

AG :	›	Assemblée générale
CA :	›	Conseil d'administration
CAD :	›	Comité d'Aide au Développement
CSC :	›	Cadre stratégique commun
FARDC	›	: Forces Armées de la République Démocratique du Congo
FESPACO :	›	Festival panafricain du cinéma et de la télévision de Ouagadougou
FESTBUK :	›	Festival de Bukavu
FPC :	›	Fonds de promotion culturelle
GAR :	›	Gestion axée sur les résultats
IOV		Indicateurs Objectivement Vérifiables
M23		Mouvement du 23 Mars
OCDE	›	Organisation de coopération et de développement économiques
ODD :	›	Objectifs du Développement Durable
OG :	›	Objectif général
OS :	›	Objectif spécifique
PPA :	›	Programme Pluriannuel
PSND :	›	Plan Stratégique National de Développement
PTF :	›	Partenaires Techniques et Financiers
R :	›	Résultat
RDC :	›	République Démocratique du Congo
SFVS :	›	Synergie des Femmes pour les victimes des violences sexuelles
SMM :	›	Sauti Ya Mama Mukongomani
TDC :	›	Théorie du Changement
WBI :	›	Wallonie Bruxelles International

Résumé exécutif

Le Programme Pluriannuel (PPA) 2022-2026, financé par Africalia avec le soutien de la Direction Générale du Développement et de l'Aide Humanitaire (DGD) de la Belgique, vise à contribuer à l'atteinte de la Cible 7 du Cadre stratégique commun (CSC) 2022-2026, portant sur le « renforcement du secteur culturel » en République Démocratique du Congo (RDC). Il a pour objectif « *de renforcer durablement l'empowerment socioéconomique des acteurs culturels partenaires (artistes, entrepreneurs, opérateurs, associations, collectifs, faîtières, réseaux), ciblés* ».

Le programme se déroule dans un contexte difficile, marqué par des conflits armés persistants dans l'Est du pays, notamment au Nord-Kivu et au Sud-Kivu, entravant le développement local et fragilisant davantage le secteur culturel.

Dans le but d'examiner les résultats intermédiaires et l'adéquation des interventions aux objectifs stratégiques fixés, Africalia a commandité une évaluation à mi-parcours.

Cette évaluation vise à apprécier principalement le niveau de réalisation des résultats 4 (création et production) et 5 (diffusion) ainsi que l'atteinte de l'objectif spécifique à mi-parcours à partir des critères clés liés à la pertinence et à la durabilité potentielle de l'intervention en vue de permettre à Africalia de renforcer, d'améliorer et d'adapter sa stratégie d'intervention au besoin.

L'évaluation a concerné deux structures locales financées par Africalia, notamment Yolé!Africa à Goma et 3Tamis à Bukavu, toutes deux évoluant à l'Est de la RDC.

L'approche méthodologique de l'évaluation repose sur une approche qualitative, basée sur une méthode mixte, combinant la revue documentaire, des entretiens semi-directifs et des visites de terrain. La technique d'analyse des données se base sur la triangulation, à travers le recoupement de plusieurs sources de données qualitatives et quantitatives.

Au terme des travaux d'évaluation, les résultats qui en découlent sont les suivants :

2. Résultats obtenus à mi-parcours

2.1 Niveau de réalisation des indicateurs clés évalués

L'évaluation des indicateurs clés montre un taux global de réalisation de 53,42 %, avec des performances variables :

- 75,50 % pour la gouvernance associative (R2) ;
- 56,57 % pour la création et la production (R4),
- 37 % pour la diffusion (R5)
- 44,63 % pour les indicateurs associés à l'objectif spécifique.

Ce taux moyennement satisfaisant est liée à la forte capacité de résilience organisationnelle des partenaires locaux malgré un contexte hostile. Ces résultats sont donc impactés par plusieurs facteurs, notamment l'insécurité qui restreint les déplacements et la mobilisation des publics ainsi que du système de suivi-évaluation. Par ailleurs, la faible représentativité des femmes dans les

activités est due aux barrières socio-culturelles et à un faible ciblage des publics féminins par les partenaires locaux.

2.1 De la méthodologie de gestion du programme en contexte de crise

Malgré un environnement difficile, le PPA repose sur une approche adaptative et une résilience organisationnelle notable. Yolé!Africa et 3Tamis, ancrées localement depuis deux décennies, démontrent une grande capacité à s'adapter aux crises et à maintenir leurs activités culturelles malgré les contraintes.

2.2 De l'appropriation de la théorie du changement par les acteurs locaux

Les acteurs locaux adoptent progressivement la théorie du changement d'Africalia, avec une reconnaissance accrue du secteur culturel par les autorités. Cependant, des défis persistent en termes de financement, de renforcement des capacités et de structuration institutionnelle du secteur culturel congolais. Une adaptation continue aux réalités locales est essentielle pour garantir un impact durable de l'intervention.

2.3 Du degré de liberté d'expression dans un contexte de crise

La situation conflictuelle à l'Est de la RDC limite la liberté d'expression, y compris la liberté d'expression artistique. Yolé!Africa et 3Tamis jouent un rôle crucial dans la promotion de la liberté d'expression à travers leurs activités artistiques et culturelles. En utilisant l'art comme médium de sensibilisation sur la résilience, la promotion du vivre ensemble et de la cohésion sociale, les structures locales renforcent leur légitimité et leur impact du changement souhaité.

2.4 De la pertinence et la durabilité potentielle de l'intervention

Le PPA (2022-2026) est pertinent en ce sens que ses actions sont est clairement alignées avec les stratégies nationales de développement en RDC. Malgré l'absence d'une politique culturelle cohérente en RDC, le programme a posé des bases favorisant une appropriation locale et une continuité post-financement grâce à un transfert de compétences et de comportements au niveau local.

3. Recommandations

Les principales recommandations à l'endroit des structures partenaires (Yolé ! Africa et 3 Tamis) sont les suivants :

- Renforcer la participation des femmes dans les activités en vue de réduire les disparités de genre ;
- Améliorer le suivi-évaluation des activités et un meilleur renseignement du cadre logique;
- Mettre en place un système de collecte systématique des sous-indicateurs désagrégés liés au volume financier, à l'effectif des publics payants et non payants, le nombre de personnes coachés, le nombre de contrats artistiques et l'audience numérique ;
- Recruter un personnel complémentaire pour renforcer la gestion administrative, technique et artistique ;

- Assurer la formation continue du personnel technique et administratif en matière de gestion administrative, gestion de projets, développement des outils numériques ;
- Renforcer l'utilisation des outils numériques dans la diffusion des œuvres ;
- Intégrer des ateliers pratiques spécifiques à l'utilisation des nouvelles technologies pour la production d'œuvres et pour la formation en e-learning et coaching ;
- Assurer la numérisation systématique des contenus audiovisuels (films), selon les formats adaptés pour leur diffusion ;
- Renforcer les partenariats avec des ONG locales et des acteurs humanitaires présents sur le terrain ;
- Renforcer la collaboration et le réseautage entre les partenaires locaux en établissement des synergies entre Yolé ! Africa, 3Tamis et les autres partenaires locaux (Groupe Taccems, le Tarmac des auteurs, etc.) et ceux d'autres pays (Ouganda, Burundi, Burkina, Zimbabwe, etc.) en vue de partager les expériences et de mutualiser les ressources ;
- Poursuivre le dialogue entre les acteurs culturels, le plaidoyer avec les autorités locales dans la perspective d'une co-construction du secteur culturel devant aboutir à une réelle intégration de la culture comme un secteur prioritaire et de planification dans les politiques de développements ;
- Développer une expertise locale capable d'assurer la relève de la formation en contexte de crise ;
- Renforcer la mobilisation des ressources et des revenus autonomes.

Les principales recommandations à l'adresse d'Africalia sont :

- Renforcer les capacités des acteurs locaux en matière de gestion de cycle de projets, de la Théorie du changement (TdC) et à la mobilisation des ressources et des revenus autonomes et le développement de l'entrepreneuriat culturel ;
- Renforcer le suivi-évaluation par Africalia et la revue périodique des actions et des indicateurs de résultats en tenant compte de l'évolution de la situation sécuritaire à travers l'organisation de réunions mensuelles en ligne plus rapprochée de suivi avec les partenaires pour évaluer les avancées et les ajustements nécessaires ;
- Elaborer une fiche descriptive des indicateurs objectivement vérifiables (IOV) en vue d'une meilleure compréhension et un meilleur suivi par l'ensemble des parties prenantes ;
- Encourager l'utilisation des outils numériques dans la diffusion de contenus audiovisuels et former les partenaires à leur utilisation pour garantir l'atteinte de l'indicateur portant sur l'audience numérique et la continuité des activités en contexte de crise ;
- Instituer des revues périodiques de la gestion des risques pour anticiper les obstacles potentiels et améliorer la capacité de réponse ;
- Formaliser des cadres d'échange périodiques et de partages d'expériences (en présentiel ou en ligne) entre les partenaires pour un apprentissage mutuel, une amélioration continue, une mutualisation des ressources et une optimisation des résultats.

Table des matières

Liste des sigles et acronymes	i
Résumé exécutif	ii
Table des matières	ii
Liste des tableaux, graphiques et illustrations	iii
Introduction	1
I. Contexte de mise en œuvre du PPA 2022-2026	3
II. 1. Objectifs de l'évaluation	6
II.2 Critères d'évaluation	6
III. Approche méthodologique	7
III. 1. La revue documentaire	8
III.2. L'enquête de terrain	8
III.3. Les outils et techniques de collecte des données	9
III.3.1 L'observation directe	9
III.3.2 Les entretiens individuels/focus groups	9
III.4 La méthode d'analyse des données	9
IV. Constats et analyses	10
IV. 1 Niveau de réalisation du résultat 4	10
IV.2 Niveau de réalisation du résultat 5	17
IV.3 Niveau de réalisation de l'objectif spécifique	21
IV.4 L'appropriation de la théorie du changement par les acteurs locaux	35
IV.5 Le degré de liberté d'expression dans un contexte de crise	39
V. La pertinence et la durabilité potentielle de l'intervention	40
VI. Leçons apprises et perspectives	42
VI.1 Des leçons apprises	42
VI.II Des perspectives	43
VI. II.1 Perspectives pour 2025-2026	43
VI.II.2 Orientations stratégiques pour le prochain PPA 2027-2031	44
Conclusion et recommandations	46
Annexes	49

Liste des tableaux, graphiques et illustrations

Liste des illustrations

Illustration 1: Approche d'appropriation de la TDC par les acteurs locaux	38
---	----

Liste des graphiques

Graphique 1: Evolution globale du nombre de contrats signés.....	14
Graphique 2: Evolution globale du nombre d'acteurs culturels coachés	16
Graphique 3: Graphique 3 : Evolution globale du nombre d'hommes et de femmes ayant physiquement participé à des émissions ou à la distribution d'œuvres et de créations	20
Graphique 4: Evolution globale des publics masculin et féminin.....	27
Graphique 5: Taux global de réalisation de l'objectif spécifique	29

Liste des tableaux

Tableau 1: Activités réalisées de Yolé ! Africa et 3 Tamis de 2022-2024.....	10
Tableau 2: Types d'œuvres réalisées/produites par Yolé!Africa	11
Tableau 3: Types d'œuvres réalisées/produites par 3 Tamis	12
Tableau 4: Nombre annuel de contrats artistiques (ventilé par sexe) de production et de création signés par Yolé ! Africa	12
Tableau 5: Nombre annuel de contrats artistiques (ventilé par sexe) de production et de création signés par 3 Tamis	13
Tableau 6: Nombre d'acteurs culturels coachés par Yole ! Africa	15
Tableau 7: Nombre d'acteurs culturels coachés par 3 Tamis	15
Tableau 8: Activités de diffusion réalisées de 2022-2024	17
Tableau 9: Nombre d'hommes et de femmes ayant physiquement participé à des émissions ou à la distribution d'œuvres et de créations au cours par années au niveau de Yolé! Africa	18
Tableau 10: Nombre d'hommes et de femmes ayant physiquement participé à des émissions ou à la distribution d'œuvres et de créations au cours par années au niveau de 3 Tamis	19
Tableau 11: Volume financier annuel des prestations de service de Yole!Africa	22
Tableau 12: Ressources mobilisées par source de financement par Yolé ! Africa	23
Tableau 13: Volume financier annuel des prestations de service de 3 Tamis.....	24
Tableau 14: Ressources mobilisées par source de financement par 3 Tamis.....	24
Tableau 15: Evolution globale du volume financier des prestations de service	25
Tableau 16: Effectif des publics masculin et féminin payant et non payant touché par Yolé!Africa.....	26
Tableau 17: Tableau 5: Effectif des publics masculin et féminin payant et non payant touché par 3 Tamis	26
Tableau 18: Taux global de réalisation de l'OS	28
Tableau 19: Pourcentage global de l'indicateur composite de la gouvernance	30
Tableau 20: Récapitulatif des activités majeures restantes pour 2025-2026	43

Introduction

Dans le cadre du Programme Pluriannuel (PPA) 2022-2026 en République Démocratique du Congo (RDC), financé par Africalia, avec l'appui de la Direction Générale du Développement et de l'Aide Humanitaire (DGD) de la Belgique, l'évaluation à mi-parcours constitue une étape importante pour examiner les résultats intermédiaires et leurs impacts sur les bénéficiaires, ainsi que l'adéquation des interventions aux objectifs stratégiques fixés. En effet, Africalia est engagée dans le développement culturel en République Démocratique du Congo (RDC), malgré un environnement difficile marqué par des défis socio-politiques complexes avec la présence de conflits armés à l'Est du pays, notamment dans les provinces du Nord-Kivu et du Sud-Kivu, constituant une menace significative pour la stabilité et le développement local. Cette situation fragilise davantage le secteur culturel congolais déjà faiblement structuré.

Cette dans cette perspective que le PPA 2022-2026 s'est fixé pour objectif spécifique (OS), « *de renforcer durablement l'empowerment socioéconomique des acteurs culturels partenaires (artistes, entrepreneurs, opérateurs, associations, collectifs, faîtières, réseaux) ciblés en RDC* ». Cet objectif stratégique est aligné sur les Objectifs de Développement Durable (ODD 8, 4, 5,12), les principes de la Convention de 2005 de l'UNESCO sur la promotion et la protection de la diversité des expressions culturelles d'une part et, d'autre part, sur les principes de la gestion axée sur les résultats (GAR) ; il s'arrime par ailleurs à la théorie du changement (TdC) d'Africalia, appliquée à la RDC.

Le programme appui techniquement et financièrement quatre (4) opérateurs de la société civile culturelle en RDC à savoir le Tarmac des Auteurs (à Kinshasa) et le Groupe TACCEMS (à Kisangani), tous deux actifs essentiellement dans le secteur des arts de la scène, et 3Tamis (à Bukavu) et Yolé ! Africa (à Goma), évoluant dans le domaine du cinéma.

L'atteinte de cet objectif spécifique repose sur six résultats clés, à savoir :

- R1: Les capacités de plaidoyer et d'influence des acteurs/opérateurs culturels partenaires vis-à-vis des pouvoirs législatifs et exécutifs publics et politiques locaux en faveur de l'amélioration et du renforcement de la formulation et de l'application de leurs politiques de valorisation, régulation et subventionnement de la culture ont été renforcées ;
- R2: La gouvernance associative (management, pilotage, gestion des ressources...), la coordination thématique et régionale et le réseautage des Acteurs/opérateurs culturels partenaires ont été améliorées ;
- R3: Les capacités et les offres de formations certifiantes, qualifiantes et diplômantes, managériales, techniques et artistiques ont été professionnalisées, diversifiées et formalisées (incubateurs, écoles, hub) ;
- R4: Les capacités de création et de production d'œuvres culturelles et artistiques, émancipatrices, porteuses de sens et commercialisables ont été renforcées.

- R5: Les capacités de diffusion locales et internationales, physiques et digitales, démocratiques et décentralisées ont été renforcées ;
- R6: Les capacités de générer des revenus des Acteurs/opérateurs partenaires (distribution, accès aux financements publics et privés, mise en marché, crowdfunding...) ont été renforcées.

Partant de ces résultats, la mise en œuvre du PPA 2022-2026, particulièrement à l'Est de la RDC, doit agir sur des trajectoires de changements et s'opérationnaliser à travers un appui aux renforcements des capacités de la gouvernance associative (R2), au renforcement des capacités de création et production d'œuvres culturelles et artistiques (R4) et au renforcement des capacités de diffusion (R5). La présente mission a pour but d'évaluer à mi-parcours, le PPA 2022-2026 en cours en RDC depuis 2022, afin de fournir une appréciation externe, de l'adapter au besoin, et de dégager les perspectives du prochain programme 2027-2031. Elle vise à permettre à Africalia de renforcer, d'améliorer et d'adapter sa stratégie d'intervention au besoin. Les résultats de l'évaluation devraient offrir des idées et des recommandations clés utiles pour l'apprentissage d'Africalia et de ses partenaires dans le pays et en tirer des leçons.

De façon spécifique, l'objectif de cette évaluation à mi-parcours est d'évaluer deux résultats du programme, à savoir le Résultat 4 (création et production) et le résultat 5 (diffusion), sur la base des critères du CAD choisis, c'est-à-dire en termes de **pertinence** et de **durabilité** potentielle, mais aussi de questionner certains aspects spécifiques liés à la méthodologie de gestion du PPA dans un contexte de crise, la résilience organisationnelle des partenaires ainsi que le degré de liberté d'expression dans un contexte de crise.

Conformément aux termes de référence, l'évaluation a concerné deux structures locales partenaires à Africalia, notamment Yolé!Africa à Goma et 3Tamis à Bukavu, toutes deux évoluant à l'Est de la RDC, dans une zone de conflits et de tensions depuis plusieurs années.

Pour mener à bien ce travail, l'évaluation a reposé sur une approche participative et une méthode mixte, combinant la revue documentaire, des entretiens semi-dirigés et des visites de terrain.

Le présent rapport s'appuie donc sur les données collectées et analysées de manière systématique faisant état de :

- la description des constatations, analyses et facteurs explicatifs pour chacun des critères d'évaluations en lien avec les deux résultats (R4 et R5) et l'atteinte de l'objectif spécifique ;
- l'évaluation de la méthodologie de gestion du PPA ;
- l'évaluation de la résilience organisationnelle des partenaires face au contexte de crise ;
- l'évaluation du degré de liberté d'expression (artistique) dans les contextes de crise ;
- les conclusions et des leçons apprises pour Africalia et ses partenaires ;
- des suggestions et recommandations utiles pour la capitalisation par Africalia et ses partenaires en RDC.

I. Contexte de mise en œuvre du PPA 2022-2026

A l'instar de nombreux pays en développement, la République Démocratique du Congo (RDC) est confrontée depuis des décennies à des problématiques sociales complexes : pauvreté des populations, changements climatiques, conflits armés, inégalités de genre, insécurité alimentaire, violation des droits humains, etc. Pour relever ces défis, le pays a élaboré en 2019, un Plan national stratégique de développement (PNSD), qui constitue le cadre programmatique de référence de toutes les interventions du Gouvernement et de ses partenaires au développement.

La Belgique, conformément à sa politique d'alignement sur les orientations et priorités nationales de ses pays partenaires, intervient en RDC à travers plusieurs projets et programmes de coopération basés sur les principes de la Déclaration de Paris relative à l'efficacité de l'aide au développement. Ainsi, les interventions des acteurs belges de la coopération non-gouvernementale s'inscrivent dans un « cadre stratégique commun » (CSC). Le CSC 2022-2026, a pour objectifs : d'améliorer l'impact et la qualité de la coopération belge; de favoriser la concertation et la coordination des stratégies entre des organisations de la coopération non-gouvernementale actives dans le pays ou sur une thématique ; d'identifier et mettre en œuvre des complémentarités ou synergies effectives au sein de la coopération non-gouvernementale; d'organiser des apprentissages collectifs (tirer et partager des leçons) sur les cibles stratégiques, les approches et les risques ; d'engager un dialogue stratégique avec l'administration et les autres acteurs de la coopération au développement, etc. C'est dans ce cadre qu'intervient Africalia dans la mise en œuvre de programmes pluriannuels (PPA), à travers le renforcement des capacités d'opérateurs actifs dans les secteurs socio-culturels et créatifs.

S'il est vrai qu'en République Démocratique du Congo (RDC), le droit à la culture et à la liberté de création intellectuelle et artistique est clairement garanti par la Constitution, il n'existe pas encore une politique culturelle formelle adoptée qui fonde la vision et les orientations stratégiques de l'Etat. Toutefois, l'Etat congolais a conscience du potentiel culturel que regorge le pays de par son riche patrimoine culturel matériel et immatériel et sa diversité artistique, qui transcendent les frontières à travers la musique, le cinéma, les arts visuels, la mode, l'artisanat, etc. C'est pourquoi l'Etat reconnaît la nécessité « d'intégrer la dimension culturelle à tous les niveaux des projets et programmes de développement mais aussi « de développer les industries culturelles et d'améliorer les possibilités d'accès au marché des biens et services culturels ». Malgré ces atouts, le secteur de la culture demeure confronté à plusieurs défis liés entre autres à la crise sécuritaire et humanitaire, au cadre juridique et institutionnel peu adapté, à l'accès limité aux financements, aux infrastructures insuffisantes et peu adaptées, à une faible structuration des acteurs, un déficit de cadres de formations adaptés, etc. Ce qui entrave une véritable professionnalisation du secteur. Si la capacité créatrice des jeunes talents et artistes congolais est une réalité, à l'évidence, des industries culturelles et créatives ne peuvent émerger en République Démocratique du Congo (RDC) que si elles évoluent dans un environnement institutionnel et juridique favorable au travers

des politiques culturelles publiques intégrées. Avec une population à majorité jeune (60%)¹, les industries culturelles peuvent constituer une alternative et une source de diversification de l'économie et générer des emplois pour les jeunes, les femmes ainsi que les couches sociales vulnérables en particulier les personnes déplacées du fait de la détérioration de la situation sécuritaire.

Ainsi, l'ambition de bâtir un secteur culturel dynamique capable de contribuer à la paix et à la cohésion sociale, mais aussi de générer des emplois et de contribuer à l'économie nationale, ne peut être portée qu'à travers un engagement collectif de l'ensemble des acteurs culturels publics et privés et des partenaires au développement.

De nombreuses initiatives existent déjà pour soutenir cette transformation, c'est le cas du Programme Pays d'Africalia en RDC. L'intervention d'Africalia dans le domaine de la culture en Afrique et particulièrement en RDC est fondée sur sa vision et sa conviction que la culture est le socle du développement social et économique des pays et de l'épanouissement des populations et des communautés. L'action d'Africalia s'inscrit parfaitement aux ODD, à la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide au développement et à la Convention de 2005 de l'UNESCO sur la promotion et la protection de la diversité des expressions culturelles. La mission d'Africalia consiste donc à contribuer au développement humain durable par la mise en œuvre de programmes de coopération culturelle à travers un appui financier et technique pour le renforcement des capacités d'opérateurs actifs dans les secteurs socio-culturels et créatifs en Afrique subsaharienne et particulièrement en RDC, qui œuvrent pour le véritable bénéfice à long terme des populations locales.

C'est pourquoi ce PPA 2022-2026 en cours de mise en œuvre vise à contribuer à l'atteinte de la Cible 7 du Cadre stratégique commun (CSC) 2022-2026 en RDC et portant sur le « renforcement du secteur culturel ». Ce PPA dont l'objectif spécifique est « l'empowerment socioéconomique des acteurs culturels partenaires (artistes, entrepreneurs, opérateurs, associations, collectifs, faîtières, réseaux) ciblés a été durablement renforcé », appuie et accompagne quatre (4) opérateurs en RDC, à savoir le Tarmac des Auteurs (à Kinshasa), le Groupe TACCEMS (à Kisangani), 3Tamis (à Bukavu) et Yolé!Africa (à Goma).

En rappel, pour atteindre cet objectif spécifique, les **résultats** suivants ont été définis :

- R1: Les capacités de plaidoyer et d'influence des acteurs/opérateurs culturels partenaires vis-à-vis des pouvoirs législatifs et exécutifs publics et politiques locaux en faveur de l'amélioration et du renforcement de la formulation et de l'application de leurs politiques de valorisation, régulation et subventionnement de la culture ont été renforcées.

¹ *Organisations des Nations Unies, World populations Prospects, 2006*

- R2: La gouvernance associative (management, pilotage, gestion des ressources...), la coordination thématique et régionale et le réseautage des Acteurs/opérateurs culturels partenaires ont été améliorées.
- R3: Les capacités et les offres de formations certifiantes, qualifiantes et diplômantes, managériales, techniques et artistiques ont été professionnalisées, diversifiées et formalisées (incubateurs, écoles, hub).
- R4: Les capacités de création et de production d'œuvres culturelles et artistiques, émancipatrices, porteuses de sens et commercialisables ont été renforcées.
- R5: Les capacités de diffusion locales et internationales, physiques et digitales, démocratiques et décentralisées ont été renforcées.
- R6: Les capacités de générer des revenus des Acteurs/opérateurs partenaires (distribution, accès aux financements publics et privés, mise en marché, crowdfunding...) ont été renforcées.

Le contexte de mise en place du PPA axé sur «l’empowerment (autonomisation) socioéconomique des acteurs culturels partenaires » indique qu’il est confronté à des défis importants liés à la crise socio-politique et à l’insécurité régnant à l’Est de la RDC, principalement dans les provinces du Nord-Kivu et du Sud-Kivu. Cette situation a entraîné des violations massives des droits humains, des déplacements massifs de populations et une dégradation continue des conditions économiques et sociales des habitants. En outre, la crise politique qui affecte la gouvernance à différents niveaux complique davantage les perspectives de stabilisation et rend difficile l’instauration de partenariats institutionnels solides. Ces facteurs créent un environnement fragile et imprévisible pour les acteurs culturels et artistiques locaux qui constituent le cœur des interventions d'Africalia.

Malgré ces obstacles identifiés, les opérateurs culturels s’organisent et travaillent à atteindre les objectifs qu’ils se sont fixés et pour répondre aux besoins de leurs communautés. Pour y parvenir, il importe pour eux de développer leurs capacités à identifier et à mitiger les risques liés à la sécurité et à la durabilité des actions menées

Ainsi, la mise en œuvre du PPA 2022-2026 en RDC exige une approche adaptative et innovante. La collaboration avec des partenaires locaux, le renforcement des mécanismes de suivi et évaluation, et l’intégration des dimensions de genre et d’inclusion sociale sont essentiels pour faire face aux défis et garantir un impact durable des réalisations.

II. Objectifs et critères d'évaluation

II. 1. Objectifs de l'évaluation

La mission a pour but d'évaluer, à mi-parcours, le PPA 2022-2026 en cours en RDC, afin de fournir une appréciation externe et de l'adapter au besoin, ainsi que d'appuyer l'élaboration du prochain programme 2027-2031.

Elle vise à permettre à Africalia de renforcer, améliorer et adapter la stratégie d'intervention en RDC. Les résultats de l'évaluation devraient offrir des idées et des recommandations clés utiles pour l'apprentissage d'Africalia et de ses partenaires dans le pays et en tirer des leçons.

De façon spécifique, l'objectif de cette mission est d'évaluer deux résultats du programme (qu'ils soient atteints ou non), sur la base des critères du CAD choisis c'est-à-dire en termes de **pertinence** et de **durabilité** potentielle, dans la mesure où deux des quatre opérateurs culturels (Yolé!Africa à Goma et 3Tamis à Bukavu) sont à l'Est de la RDC, une zone de conflits et de tensions depuis plusieurs années.

Conformément donc aux termes de références, il s'est agi pour nous, dans le cadre global de ce travail :

- d'évaluer la réalisation des résultats **R4** « *Les capacités de création et de production d'œuvres culturelles et artistiques, émancipatrices, porteuses de sens et commercialisables ont été renforcées* » et **R5** « *Les capacités de diffusion locales et internationales, physiques et digitales, démocratiques et décentralisées ont été renforcées, du programme* », y compris l'**objectif spécifique**, ci-dessus énoncé.
- de qualifier la pertinence et la durabilité potentielle des changements observés sur le terrain.

Certains aspects spécifiques ont été également évalués, à savoir, la méthodologie de gestion des programmes, la résilience organisationnelle des partenaires face au contexte de crise (défis, besoins, leçons apprises, recommandations) ainsi que le degré de liberté d'expression dans les contextes de crise.

II.2 Critères d'évaluation

Deux critères clés du CAD de l'OCD ont été adressés en vue de mettre en perspective, les changements observés et les leçons apprises de cette première étape de mise en œuvre du PPA. Il s'agit de :

❖ La pertinence

Il s'est agi de vérifier si les résultats (objectif spécifique inclus) et la conception du programme répondent aux besoins/défis locaux et régionaux et sont adaptés aux priorités et politiques nationales et à ceux des partenaires et des groupes cibles dans un contexte très évolutif et changeant.

❖ La durabilité potentielle

Il s'est agi de vérifier le degré de probabilité de maintenir les bénéfices de l'intervention d'Africalia à long terme (après l'achèvement du programme), en termes d'appropriations et continuation des interventions.

III. Approche méthodologique

III.1 Les principes généraux de l'évaluation

Les principes généraux de l'évaluation ont reposé sur une démarche de type objectif, participatif, sensible au genre, rigoureuse, systématique et garantissant la liberté d'expression dans un contexte de crise.

Objectivité : Il s'est agi de veiller à une objectivité de l'évaluation qui doit être fondée sur des faits observés, réels et concrets en s'appuyant sur des critères mesurables et vérifiables.

Participatif : Il s'est agi de développer une approche qui implique toutes les parties prenantes sur la base d'un choix raisonné et d'un échantillon assez représentatif, en vue de recueillir différentes opinions dans la mise en œuvre du projet.

Sensible au genre : Cette démarche a visé essentiellement à prendre en compte la participation des femmes et des jeunes, aussi bien dans l'échantillonnage que dans la prise de parole et dans l'expression des opinions, ce en vue de prendre la mesure du niveau de prise en compte de cette catégorie de partie prenante dans la mise en œuvre du programme.

Rigueur et approche systématique : Cette approche permet de conduire l'évaluation de manière cordonnée, exhaustive, et fiable, tenant compte des délais, en vue de produire des résultats crédibles et transparents, sur la base d'une méthodologie rigoureuse.

Liberté d'expression : Pour mesurer le degré de liberté d'expression dans un contexte de crise, le consultant a observé de la prudence et de flexibilité et en prenant des précautions : savoir collaborer avec les parties prenantes locales (autorités locales, associations), choisir des lieux et des canaux d'expression qui garantissent la sécurité et la liberté d'expression des participants, savoir conduire les entretiens à la fois individuellement et collectivement pour permettre la libre opinion, identifier les sujets sensibles, etc. tout cela dans un cadre favorisant la contradiction positive (supérieurs et subordonnés, autorités/partenaires et bénéficiaires, hommes et femmes, ...).

Pour réussir cette démarche, nous avons combiné deux types d'approches, à savoir la revue documentaire à partir des documents mis à disposition par AFRICALIA et ses partenaires de mise en œuvre en RDC, l'enquête de terrain à travers la collecte de données qualitatives et quantitatives.

Nous avons également réalisé des séances de travail technique avec les structures de mise en œuvre du PPA, notamment sur les indicateurs de résultats et du cadre logique.

III. 1. La revue documentaire

Il s'agit d'une étape clé dans l'évaluation à mi-parcours du PPA 2022-2026 en RDC. Elle a consisté à examiner et analyser de manière systématique tous les documents pertinents liés au programme pour comprendre son contexte, ses objectifs, sa mise en œuvre, et ses résultats. Cette méthode permet de collecter des données secondaires qui seront complétées et renforcées par les enquêtes de terrain. Il s'est agi pour nous d'examiner de manière détaillée et ciblée des sources d'information secondaires (documents clés du programme, rapports annuels et trimestriels, rapports d'avancement, documents de politiques, autres documents publiés par les organisations internationales et les parties prenantes concernées).

Partant de cette documentation, nous avons pu identifier en amont les groupes cibles qui sont concernés par cette évaluation. Il s'agit de trois grandes catégories d'acteurs correspondant à la Théorie du changement souhaitée par Africalia et ses partenaires en RDC à travers les trois sphères de contrôle, d'influence et d'intérêt. Il s'agit :

1. Des partenaires structurels d'Africalia et qui sont concernés dans le cadre de cette évaluation :Yolé!Africa(actif dans le cinéma et l'audiovisuel et basé à Goma) et 3Tamis, (actif dans le cinéma et baséà Bukavu).
2. Des groupes-cibles avec des personnes directement visées par les appuis d'Africalia, notamment les autorités publiques, les réseaux et centres culturels, des opérateurs privés, des médias au sens large, des collectifs d'artistes culturels, etc.
3. Des bénéficiaires finaux qui sont: les personnes formées, - le public touché, les compagnies partenaires, les jeunes artistes, la population congolaise au sens large.

III.2. L'enquête de terrain

Il s'est agi de mener d'une part des consultations en ligne avec l'équipe de pilotage d'Africalia (Directrice Générale, gestionnaire de programme, Membre du Conseil d'Administration) pour une meilleure appréhension de l'environnement et des objectifs de la mission, et d'autre part, d'effectuer des visites de terrain en RDC pour des constatations, des entretiens avec les parties prenantes du pays en vue de la collecte des données sur la mise en œuvre du programme à mi-parcours.

Pour atténuer les risques sur le terrain en lien avec l'insécurité dans le pays, nous avons travaillé en amont avec les premiers responsables des structures partenaires à Goma et à Bukavu, en vue de déterminer les moyens utiles pour toucher les parties prenantes notamment celles des zones à accès difficile du fait de l'insécurité.

Aussi, certaines données ont été recueillies à distance, notamment à travers des entretiens via zoom.

III.3. Les outils et techniques de collecte des données

III.3.1 L'observation directe

L'observation directe a consisté à une immersion sur le terrain, à travers des visites guidées pour observer et vérifier de façon concrète les activités réalisées et les produits finaux. En observant directement les activités, les événements ou les contextes liés à la mise en œuvre du programme (espaces de diffusions ou de projections de films, tenues des classe photos par exemple), cela a permis de recueillir des données qualitatives basées sur des expériences vécues ou des interactions réelles, outre les témoignages.

III.3.2 Les entretiens individuels/focus groups

La mission sur le terrain en RDC a duré 12 jours (du 05 au 16 janvier 2025). Sur la base de la revue documentaire, les différentes catégories de parties prenantes ont été sélectionnées pour des entretiens individuels et des focus groups. Les entretiens individuels approfondis ont été réalisés essentiellement avec les personnes ressources selon un choix raisonné (responsables d'associations, autorités locales, partenaires techniques et financiers). En revanche, les focus ont été réalisés avec des bénéficiaires directs du projet (bénéficiaires de formations, jeunes, femmes, collectifs d'artistes de diverses disciplines, etc.). Les entretiens individuels et les focus groups ont fait l'objet de prises de notes et d'enregistrements audio avec au préalable le consentement des interviewés.

Les entretiens individuels et les focus groups ont été réalisés à l'aide d'un guide d'entretien élaborés à cet effet.

Nous avons aussi utilisé la technique de boule de neige, en partant d'un échantillon initial pour identifier des groupes spécifiques, personnes ressources ou acteurs difficiles à atteindre et pouvant se sentir marginalisés dans la mise en œuvre du programme.

Au terme donc de la collecte de données sur le terrain, nous avons réalisé au total trente-sept (37) entretiens (dont 4 focus qui ont réuni au total 62 personnes), constitués des personnes ressources, des bénéficiaires artistes, des partenaires techniques et financiers, des formateurs, des autorités publiques, etc.

III.4 La méthode d'analyse des données

La technique d'analyse des données s'est basée sur la triangulation en vue de renforcer la fiabilité et la validité des conclusions en croisant plusieurs sources de données et différentes approches (analyse de contenu et analyse quantitative) en vue d'obtenir une vision plus complète et nuancée des résultats et des impacts du programme.

Ainsi, les faits observés et les informations recueillies lors des entretiens ont été analysés à travers un recoupement afin de pouvoir saisir les variations et les différences permettant de procéder à une classification des opinions convergentes, divergentes et complémentaires.

IV. Constats et analyses

IV. 1 Niveau de réalisation du résultat 4

Résultat 4 : Les capacités de création et de production d'œuvres culturelles et artistiques, émancipatrices, porteuses de sens et commercialisables ont été renforcées

Le Résultat 4 qui vise à renforcer les capacités de création et de production des structures partenaires a constitué un axe majeur de l'évaluation à mi-parcours. Ce résultat repose sur l'idée que la création et la production d'œuvres culturelles de qualité, alignées sur les standards (internationaux) peuvent non seulement promouvoir l'identité culturelle congolaise, mais aussi s'insérer dans les marchés nationaux et internationaux. Les activités prévues pour atteindre ce résultat incluent entre autres, l'organisation de résidences de formation, le renforcement des capacités techniques et artistiques, ainsi que le soutien à la production des jeunes artistes. Cette analyse vise à évaluer l'état d'avancement de ces activités et le niveau d'atteintes des indicateurs associés. Pour atteindre ce résultat, les structures partenaires, notamment Yolé ! Africa et 3 Tamis ont mis en œuvre des activités portant sur l'organisation de résidences de formation, le renforcement des capacités techniques et artistiques d'opérateurs et d'artistes et le soutien à la production des jeunes artistes. Ces activités sont planifiées au fur et à mesure chaque année à travers des programmes d'activités annuels. L'état de mise en œuvre des activités est présenté à travers des rapports quadriennaux et des rapports annuels consolidés. La situation d'exécution des activités réalisées à mi-parcours est présentée comme suit :

Tableau 1: Activités réalisées de Yolé ! Africa et 3 Tamis de 2022-2024

ANNEE	2022	2023	2024
Types d’activités planifiées	Nombre d’activités réalisées		
Yolé ! Africa			
R4A1 Former aux métiers du cinéma et audiovisuel	3	3	2
R4A2 Soutenir la production des œuvres en lien avec la formation	4	4	10
R4A3 Organiser une résidence biannuelle (réalisation)	0	0	1
3 Tamis			
Activité 2 : Former au cadrage et montage	0	1	0
Activité1 : Former à l'écriture de scénario	0	1	0
Activité 4 : Organiser les Café-cinéma entre amateurs professionnels	24	24	24

Activité 3: Produire des films (3)	0	0	0
Activité 5 : Organiser des Kino	2	0	1

L'association Yolé ! Africa a réalisé huit **(8) formations** sur les trois années (3 en 2022, 3 en 2023, et 2 en 2024) et une résidence biannuelle en réalisation. Elle a soutenu la production de 18 œuvres. L'association 3 Tamis quant à elle, a réalisé 72 cafés cinémas soit, 24 cafés cinéma par an, 3 Kino, dont 2 Kino en 2022 et 1 Kino en 2024 et enfin une session de formation en écriture de scénario et une session de formation en cadrage et montage. 3 Tamis a également assisté la production d'œuvres cinématographiques des jeunes formés à leur profit même si elle n'a pas produit de films propres à la structure durant la période. L'ensemble des activités planifiées sur la période sous revue ont été entièrement réalisées avec quelques fois des ajustements sur la forme et les délais. Chacune des structures dit avoir mis à la disposition des jeunes réalisateurs du matériel de production dont une partie a été acquise grâce au programme. La réalisation de ces activités ont permis d'atteindre les résultats intermédiaires présentés dans les tableaux 2 et 3.

Tableau 2: Types d'œuvres réalisées/produites par Yolé!Africa

Types d'œuvres réalisées/produites par Yolé!Africa				
Types d'œuvres	Année			
	2022	2023	2024	Total
Films	MAWE, Stop Filming us but liste, Ngoma	Mobembo na tango, Protectorat, Mwana wani	Nsala, Basubi, The Rwhoo, Katasumbika, Transform, Tera Nova	12
Pièces de théâtres			Mémoire Envoutée	1
Photos	Expos Mawe	Expos Mobembo na tango	Expos Mahindule: The Rise of Congo's Mamas: Healing the land, One Story at a Time	3
Musique/Danse/Chorégraphie	-	-	Nyoka ya shaba, Mr nature	2
Total				18

Yolé!Africa a soutenu la réalisation de douze (12) films, une (01) pièce de théâtre, trois (3) expositions et deux (02) œuvres dans le domaine de la musique/danse chorégraphique. Par contre 3 Tamis a soutenu l'écriture de douze (12) scénarios écrits et la production de onze (11) films réalisés en référence au tableau ci-dessous.

Tableau 3: Types d'œuvres réalisées/produites par 3 Tamis

Types d'œuvres réalisées/produites par 3 Tamis				
Types d'œuvres	Nombre/Année			
	2022	2023	2024	Total
Ecriture de scénarios	6	6	0	12
Films réalisées	6	5	4	11

A mi-parcours, vingt-trois (23) films ont été soutenus dans le cadre du PPA 2022-2026. Yolé! Africa et 3 Tamis ont réalisé des progrès significatifs, marqués tout de même par des disparités dans leurs activités. Yolé! Africa se démarque avec une production croissante de films, tandis que 3 Tamis est plus présente dans les activités de cafés cinéma. La mise en œuvre de ces activités concourt à l'atteinte de deux indicateurs clés :

- **Indicateur 1: Nombre annuel de contrats artistiques (ventilé par sexe) de production et de création signés par le(s) partenaire(s) ;**
- **Indicateur 2: Nombre annuel d'acteurs culturels (ventilés par sexe) dans chaque pays qui ont été coachés par le(s) partenaire(s)**

Niveau d'atteinte de l'indicateur 1: Nombre annuel de contrats artistiques (ventilé par sexe) de production et de création signés par le(s) partenaire(s)

Le niveau d'atteinte de l'indicateur 1 portant sur le nombre annuel de contrats artistiques (ventilé par sexe) de production et de création signés par Yolé ! Africa et 3 Tamis avec les artistes en matière de création et de production, se présente comme suit :

Tableau 4: Nombre annuel de contrats artistiques (ventilé par sexe) de production et de création signés par Yolé ! Africa

Cible atteinte/année								
Sexe	Prévision 22-24	Prévision globale 22-26	2022	2023	2024	Total	Taux de réalisation 22-24	Taux de réalisation 22-26
HOMME	21	35	3	6	5	14		
FEMME	24	32	1	4	2	7		
Total	45	67	4	10	7	21	46,67%	31,34%

Le tableau présente les progrès réalisés par Yolé! Africa. La prévision globale pour la période 2022-2026 est de 67 contrats, dont 35 pour les hommes et 32 pour les femmes. Sur la période 2022-2024 (mi-parcours), la prévision initiale était de 45 contrats (21 pour les hommes et 24 pour les femmes). Le total des contrats réalisés est de 21, soit environ 46,67% des 45 prévus pour la période 2022-2024. Les hommes ont signé 14 contrats, soit 66,7% de la cible prévue pour cette période sous revue. Les femmes ont signé 7 contrats, soit 29,2% de la cible prévue. Cela dénote une disparité entre les sexes.

Le niveau de réalisation global, à mi-parcours (2022-2024), reste relativement faible avec seulement **46,7%** des prévisions atteintes. Cela indique un retard significatif par rapport aux objectifs de 67 contrats attendus d'ici 2026, soit un taux de 31,34%. Alors que les hommes ont déjà atteint près de 67% de leur cible à mi-parcours, les femmes peinent à atteindre un tiers de leur prévision. Cela s'explique par le fait que les femmes sont faiblement représentées dans le domaine artistique en raison des pesanteurs socio-culturelles. Toutefois, Yolé ! Africa affiche une volonté de relever ce défi d'où des prévisions initiales de contrats artistiques des femmes supérieurs à celles des hommes sur la période 2022-2024 (24 prévus de femmes contre 21 pour les hommes). La structure explique également le faible taux de réalisation globale observable sur le tableau ci-dessus par le fait que l'année 2022 a été marquée par un démarrage tardif des activités du PPA.

Pour le compte de 3 Tamis, la situation se présente comme suit :

Tableau 5: Nombre annuel de contrats artistiques (ventilé par sexe) de production et de création signés par 3 Tamis

Sexe	Cible atteinte/année						Taux de réalisation 22-24	Taux de réalisation 22-26
	Prévision 22-24	Prévision globale 22-26	2022	2023	2024	Total		
HOMME	33	60	23	0	19	42		
FEMME	22	32	10	0	10	20		
Total	55	92	33	0	29	62	112,73%	67,39%

Au niveau de 3 Tamis, la prévision globale sur la période 2022-2026 est de 92 contrats, dont 60 pour les hommes et 32 pour les femmes. Pour la période 2022-2024, la prévision initiale était de 55 contrats, répartis entre 33 pour les hommes et 22 pour les femmes. À mi-parcours, 62 contrats ont été signés, ce qui représente 112,7% de l'objectif initial pour cette période (55 contrats). Les hommes ont signé 42 contrats, atteignant 127,3% de la cible initiale (33) ; les femmes ont signé 20 contrats, atteignant 90,9% de la cible initiale (22). En 2022, 33 contrats ont été signés (23

hommes et 10 femmes), ce qui représente une bonne performance. En revanche en 2023, aucune signature de contrats n'a été enregistrée. Les responsables de 3 Tamis expliquent cette situation par le fait que la structure signe plus de contrats dans les années où elle organise sa biennale du cinéma (le festival Bukavu -FESTBUK), qui a lieu les années paires.

Aussi, on note toujours une disparité de participation entre les hommes et les femmes avec 67,7% des contrats signés par les hommes contre 32,3%, signés par les femmes, en raison d'un ensemble de facteurs liés à la faible représentativité des femmes dans le domaine de cinématographique liée entre autres aux pesanteurs socio-culturelles mais aussi à leur faible mobilisation.

Avec 62 contrats signés à mi-parcours, l'organisation 3 Tamis a dépassé les objectifs prévus pour 2022-2024, atteignant 112,7% de la cible intermédiaire. Cela démontre une bonne performance globale.

L'évolution globale de la performance des deux structures est représentée dans le graphique ci-après.



Graphique 1: Evolution globale du nombre de contrats signés

L'objectif global du PPA pour 2022-2026 est de 159 contrats répartis entre 92 pour 3 Tamis et 67 pour Yolé! Africa. Pour la période 2022-2024, la prévision initiale était de 100 contrats, dont 55 pour 3 Tamis et 45 pour Yolé! Africa. À mi-parcours, 83 contrats ont été réalisés, soit 83% de l'objectif intermédiaire fixé pour 2022-2024. 3 Tamis a signé 62 contrats, atteignant 112,7% de

son objectif intermédiaire et Yolé! Africa en a signé 21, atteignant seulement 46,7% de son objectif intermédiaire.

Niveau d'atteinte de l'indicateur 2 : Nombre annuel d'acteurs culturels (ventilés par sexe) dans chaque pays qui ont été coachés par le(s) partenaire(s)

Le niveau d'atteinte de l'indicateur 2 portant sur le nombre annuel d'acteurs culturels (ventilés par sexe), des deux structures évaluées est présentée individuellement et de façon cumulée selon les tableaux suivants :

Tableau 6: Nombre d'acteurs culturels coachés par Yole ! Africa

Sexe	Cible 22-26	Cible 22-24	2022	2023	2024	Total	Taux de réalisation 22-24	Taux de réalisation 22-26
Homme	210	60	35	39	23	97		
Femme	190	90	11	11	7	29		
Total	400	150	46	50	30	126	84%	31,5%

À mi-parcours, 84% de la cible totale (150) a été atteinte, ce qui montre une performance globalement satisfaisante, mais légèrement en deçà des attentes. Les hommes représentent 77% des acteurs coachés (97 sur 126), contre 23% pour les femmes (29 sur 126). Cette forte disparité de genre est un point d'attention critique. Malgré une cible élevée pour les femmes (90 à mi-parcours), leur proportion reste très faible dans les réalisations. Cela s'explique par un accès limité des femmes aux activités de coaching, due aux barrières socioculturelles qui freinent leur participation ou un manque de ciblage ou de sensibilisation auprès des femmes artistes. À mi-parcours, Yolé! Africa a réalisé une performance globale satisfaisante (84% des cibles atteintes), mais avec des défis importants liés à l'inclusion des femmes et à un ralentissement des réalisations en 2024. Pour atteindre les objectifs globaux du PPA 2022-2026, il est essentiel de réduire les disparités de genre, de maintenir un rythme constant et d'investir davantage dans des approches inclusives et adaptées aux contraintes locales.

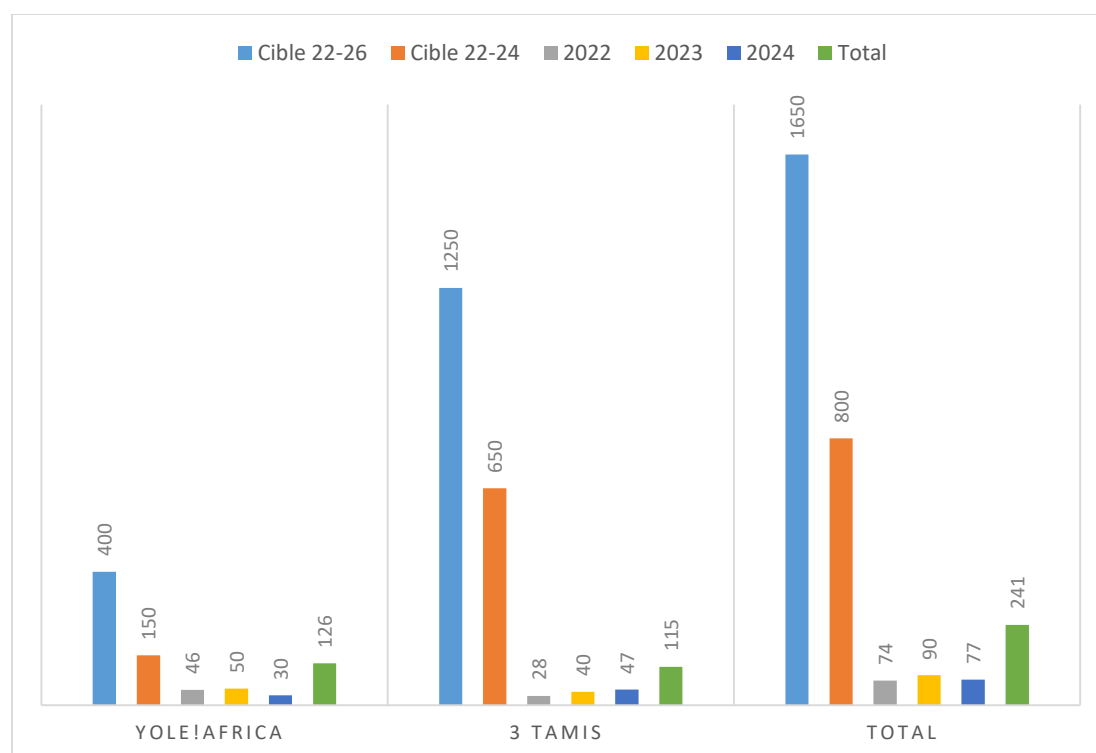
Tableau 7: Nombre d'acteurs culturels coachés par 3 Tamis

Sexe	Cible 22-24	Cible 22-26	2022	2023	2024	Total	Taux de réalisation 22-24	Taux de réalisation 22-26
Homme	420	830	20	30	35	85		
Femme	230	420	8	10	12	30		
Total	650	250	28	40	47	115	17,69%	9,20%

Les résultats obtenus par 3 Tamis à Bukavu à mi-parcours sont significativement inférieurs aux attentes, avec seulement 17,7% de la cible atteinte. Cela pourrait être lié à une surestimation de la cible annuelle au départ. Les hommes progressent davantage, mais la participation des femmes reste particulièrement faible, aggravant les disparités de genre. Pour espérer atteindre les cibles globales d'ici 2026, des mesures correctives sont nécessaires :

- Accélérer le rythme de coaching.
- Promouvoir une meilleure inclusion des femmes.
- Adapter les stratégies en fonction des contraintes locales à Bukavu.

Un effort concerté entre **3 Tamis**, les partenaires locaux et les autres parties prenantes du PPA sera indispensable pour combler les lacunes identifiées.



Graphique 2: Evolution globale du nombre d'acteurs culturels coachés

A mi-parcours, les réalisations totales du PPA (241 acteurs coachés) représentent seulement 30,13% de la cible mi-parcours et 14,61% de la cible globale. Yolé! Africa affiche des performances relativement meilleures, atteignant 84% de sa cible mi-parcours, tandis que 3 Tamis, avec une cible plus ambitieuse, est en net retard avec seulement 17,7% de sa cible atteinte.

IV.2 Niveau de réalisation du résultat 5

Résultat 5- Les capacités de diffusion locales et internationales, physiques et digitales, démocratiques et décentralisées ont été renforcées

Ce résultat vise à soutenir le développement de l’accessibilité à la culture de publics qui en sont traditionnellement exclus géographiquement ou économiquement, en favorisant notamment le développement des outils digitaux et des réseaux sociaux, l’adaptation des tarifs et la décentralisation avec une attention particulière accordée aux publics féminins. Aussi, dans la mesure où l’avènement de la Covid 19 en 2020 est venu accélérer la transition vers le numérique, le digital devient un moyen de diffusion nécessaire pour pallier les multiples crises. Les activités prévues pour atteindre ce résultat comprennent l’organisation de cinés-réflexions, de cinéma itinérant ou cinéma numérique ambulant et l’organisation de festivals ainsi que la diffusion numérique à travers les plateformes digitales ; le récapitulatif est présenté dans les tableaux ci-après.

Tableau 8: Activités de diffusion réalisées de 2022-2024

ANNEE	2022	2023	2024
Types d'activités	Nombre d'activité réalisée		
Yolé ! Africa			
SA A: Ciné-réflexion	24	48	45
SA B: Cinéma Itinérant	16	11	23
Organiser les rencontres d'ISHANGO	1	1	1
3 Tamis			
Activité 1: Organiser les cinémas numériques ambulants	2	9	6
Activité 2: organiser le FESTBUK (mettant les films en compétition (écriture de scénario et réalisation)	1		1

Yolé! Africa a tenu de façon régulière, l’organisation des activités de ciné-réflexion avec en moyenne de 8 séances par mois ainsi que l’organisation des cinémas itinérants avec en moyenne, 16 diffusions par an, soit 1 diffusion au moins par mois en dépit du contexte sécuritaire difficile. Outre cela, elle a organisé les rencontres d’Ishango qui constituent un tremplin pour renforcer la compétitivité, la promotion et la diffusion de films locaux produits en grande partie par les étudiants de Yolé ! Africa.

3 Tamis a également tenu deux activités importantes en matière de diffusion, à savoir l'organisation de cinémas numériques ambulants et la tenue régulière de la biennale du cinéma qui est le Festival Bukavu (FESTBUK), qui a lieu chaque année paire en vue de renforcer la compétitivité des cinéastes locaux, crée des réseaux et promouvoir leurs œuvres tout en les préparant à des festivals internationaux tels que le FESPACO.

L'ensemble de ces activités, centrées sur le cinéma et le développement de la culture ainsi qu'à la critique cinématographique, contribuent à l'engagement du public et à la sensibilisation sur des thématiques socioculturelles importantes. Yolé! Africa présente un volume d'activités nettement plus élevé que 3 Tamis sur les trois années, en particulier grâce aux initiatives comme Ciné-Réflexion et Cinéma Itinérant. 3 Tamis, bien que moins actif en termes de nombre, se concentre sur des activités spécifiques (cinéma numérique ambulant et FESTBUK).

La mise en œuvre de ces activités concourt à l'atteinte de deux indicateurs importants :

- **Indicateur 1 : Nombre d'hommes et de femmes ayant physiquement participé à des émissions ou à la distribution d'œuvres et de créations au cours de l'année dont % d'hommes et de femmes des zones non urbaines**
- **Indicateur 2 : Taux (%) d'augmentation de l'audience numérique (= % de l'audience numérique sur l'audience totale)**

Niveau d'atteinte de l'indicateur 1 : Nombre d'hommes et de femmes ayant physiquement participé à des émissions ou à la distribution d'œuvres et de créations au cours de l'année dont % d'hommes et de femmes des zones non urbaines

Le niveau d'atteinte de l'indicateur 1 portant sur le nombre d'hommes et de femmes ayant physiquement participé à des émissions ou à la distribution d'œuvres et de créations au cours de l'année dont le % d'hommes et de femmes des zones non urbaines est présenté selon les tableaux qui suivent :

Tableau 9: Nombre d'hommes et de femmes ayant physiquement participé à des émissions ou à la distribution d'œuvres et de créations au cours par années au niveau de Yolé! Africa

Cible atteinte/année								
Sexe	Prévision 22-24	Prévision 22-26	2022	2023	2024	Total	Taux de réalisation 22-24	Taux de réalisation 22-26
Homme	2130	2 840	210	270	270	750		
% Zones non urbaines								
Femme	2310	3 850	91	90	90	271		
% Zones non urbaines			ND	ND	ND			
Total	4440	6 690	301	360	360	1 021	23%	15,26%

Yolé ! Afria a réalisé une performance de seulement 23%, avec la participation de 1 021 participants, atteignant seulement 23% de la cible à mi-parcours sur 4 440 attendus. Le nombre d'hommes ayant participé est de 750, soit 35,2% de leur cible à mi-parcours et 271 femmes participantes, soit seulement 11,7%. La performance annuelle est de 340 participants et participantes par an contre 1480 en moyenne. Les hommes représentent 73,4% des participants (750 sur 1 021), contre seulement 26,6% pour les femmes (271 sur 1 021), bien que la cible initiale prévoie une proportion inversée avec plus de femmes (57,5%). Avec seulement 23% de la cible à mi-parcours atteinte (1 021 sur 4 440), les résultats montrent une sous-performance majeure par rapport aux objectifs fixés. Les hommes progressent davantage (35,2% de leur cible) que les femmes (11,7% de leur cible), soulignant une disparité importante.

La faible participation des femmes est un point d'inquiétude majeur, étant donné que les prévisions globales placent les femmes en position majoritaire (57,5%). À mi-parcours, cette dynamique n'est pas respectée, les hommes représentant près de 73% des participants.

Par ailleurs, Yolé ! Africa n'a pas déterminé le pourcentage des hommes et des femmes participants venant des zones non urbaines. Cela traduit une faible maîtrise de cet indicateur. Du reste, Yolé ! Africa a animé 50 séances de cinémas itinérants avec une grande partie réalisée en zone péri-urbaines, notamment sur le site Yolé ! Ekolojia au bénéfice des femmes, des hommes et des jeunes du camp des déplacés de Bulengo, situé du côté sud de la ville. L'état de l'atteinte de l'indicateur pour le compte de 3 Tamis est présenté dans le tableau ci-après.

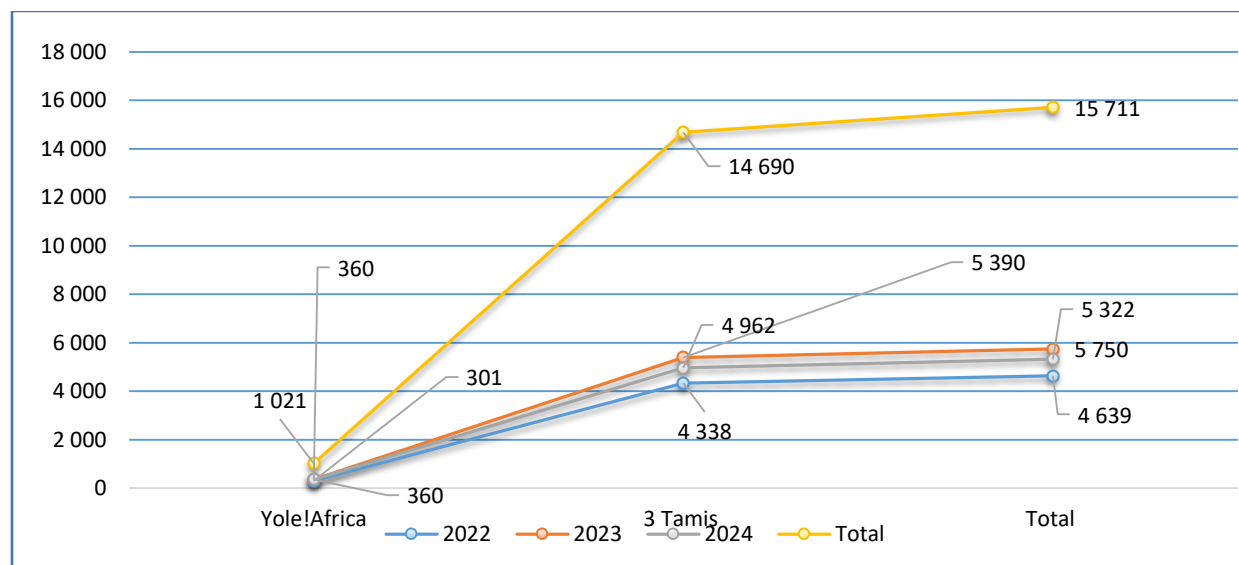
Tableau 10: Nombre d'hommes et de femmes ayant physiquement participé à des émissions ou à la distribution d'œuvres et de créations au cours par années au niveau de 3 Tamis

Sexe	Cible atteinte/année							
	Prévisio n 22-26	Prévisi on 22-24	2022	2023	2024	Total	Taux de réalisati on 22-24	Taux de réalisati on 22-26
Homme	16 500	33 500	3 124	3 899	3 099	10 122		
% Zones non urbaines			40%	55%	68%			
Femme	21 500	41 500	1 214	1 491	1 863	4 568		
% Zones non urbaines			40%	55%	68%			
Total	38 000	75 000	4 338	5 390	4 962	14 690	39%	20%

Les résultats obtenus par 3 Tamis à Bukavu dans le cadre de l'indicateur mesurent le nombre d'hommes et de femmes ayant physiquement participé à des émissions ou à la distribution d'œuvres et de créations, ventilés par sexe et par année, ainsi que la proportion des participants venant des zones non urbaines. Ainsi, le taux de participation à mi-parcours est de 39%. Les

hommes représentent 68,9% des participants (10 122 sur 14 690), tandis que les femmes ne représentent que 31,1% (4 568 sur 14 690). Ces chiffres montrent une forte disparité, comme c'est le cas au niveau de Yolé ! Africa. La participation des populations des zones non urbaines représente 54% avec une nette évolution allant de 40% en 2022, puis 55% en 2023 et 68% en 2024 ; ce qui est fort encourageant. 3 Tamis a donc atteint 39 % de la cible totale (14 690 sur 38 000) à mi-parcours, ce qui constitue un progrès significatif, mais reste en deçà des prévisions.

Les résultats intermédiaires globaux des deux structures sont présentés dans le graphique ci-dessous.



Graphique 3 : Evolution globale du nombre d'hommes et de femmes ayant physiquement participé à des émissions ou à la distribution d'œuvres et de créations

Les résultats globaux à mi-parcours montrent une réalisation insuffisante avec seulement 37% des cibles atteintes. Yolé! Africa, affiche une plus faible performance avec seulement 23% de sa cible mi-parcours atteinte. Par ailleurs, la structure n'a pas suffisamment pris en charge les données spécifiques sur le pourcentage de participants issus des zones non urbaines (une composante essentielle pour évaluer l'aspect décentralisé de la diffusion) même si l'on sait que la province du Nord Kivu est soumise à de nombreuses restrictions du fait de la guerre.

Niveau d'atteinte de l'indicateur 2 : Taux (%) d'augmentation de l'audience numérique

Habituellement, l'audience numérique ou audience internet est mesurée à partir de données de navigation collectées par les sites web et les réseaux sociaux. Ces données incluent le nombre de visites, la durée de visite, le nombre de pages consultées, le taux de rebond, le temps de chargement, la lecture, etc.

Dans le cadre du PPA, l'audience numérique constitue un indicateur clé. Malheureusement, il n'a pas été correctement renseigné dans le cadre logique par les structures partenaires. Cela occasionne une faiblesse du suivi-évaluation au niveau d'Africalia d'une part, et d'autre part, une faible intégration de cet indicateur par les deux structures dans la poursuite des objectifs visés par la digitalisation. Bien que Yolé ! Africa et 3 Tamis disposent chacune d'un site web et de réseaux sociaux (youtub, facebook, instagram, LinkedIn, Tweeter) à travers lesquels, elles diffusent des centaines de séquences d'extraits de vidéos, de films ou de spectacles, aucune des deux structures n'a mis en place un dispositif de suivi de son audience numérique. Dans le cadre logique, il est clairement mentionné que le pourcentage de l'audience numérique se calcule en rapportant l'audience numérique sur l'audience totale. Or, les structures n'ont pas mis en place un mécanisme pour capter l'audience totale constituée de : 1. Audience physique (plein air et en salle) ; 2. Audience TV et Radio ; 3. Audience numérique (site web, réseaux sociaux). Dans le cadre de ce PPA, la qualité de l'audience numérique devait surtout être mesurée au niveau du nombre de lecture, de visionnage ou, dans une moindre mesure, du téléchargement en mode payant ou non payant des œuvres numérisées et publiées entièrement à des fins de consommation par les publics. Sur cette base, les différentes plateformes sociales et Google disposent des outils analytiques pour mesurer l'audience (YouTube Analyticsn Google Analytics, etc.). Malheureusement, les lacunes dans la collecte et le suivi des données numériques sur les trois années limitent donc l'évaluation de la performance globale de cet indicateur. Cette insuffisance nécessite un renforcement des capacités des acteurs locaux sur les outils numériques et le calcul de l'audience.

IV.3 Niveau de réalisation de l'objectif spécifique

Outre les indicateurs des résultats 4 et 5, trois indicateurs importants sont associés à l'objectif spécifique qui est « L'empowerment socioéconomique des Acteurs culturels partenaires (artistes, entrepreneurs, opérateurs, associations, collectifs, faïtières, réseaux) ciblés a été durablement renforcé ». Il s'agit de :

- **Indicateur 1 : Volume financier annuel des prestations de service techniques, artistiques ou administratives en dehors de la subvention d'Africalia (en euro)**
- **Indicateur 2 : Effectif des publics masculin et féminin payant et non payant touché par les activités des partenaires**
- **Indicateur 3 : Coefficient d'empowerment moyen (%) du/des partenaire(s) (enquête basée sur le % de tous les domaines de résultats (Plaidoyer, Gouvernance, formation, création, distribution, et génération de revenus)**

L'ensemble de ces indicateurs visent à mesurer la capacité des acteurs culturels à **générer des revenus autonomes** grâce à leurs activités, en dehors du soutien financier direct d'Africalia.

Niveau d'atteinte de l'indicateur 1 : Volume financier annuel des prestations de service techniques, artistiques ou administratives en dehors de la subvention d'Africalia (en euro)

En dehors de la subvention d'Africalia, cet indicateur vise à mesurer uniquement les revenus autonomes des partenaires, c'est-à-dire ceux qui ne dépendent pas directement de l'appui financier d'Africalia. Cela inclut par exemple des contrats avec d'autres partenaires qu'Africalia, des collaborations avec d'autres institutions dans le cadre du développement des partenariats à l'échelle locale, nationale ou internationale, les ventes, ou encore les revenus tirés de projets indépendants. Les tableaux suivants présentent le niveau d'atteinte de cet indicateur par structure en référence aux prévisions.

Tableau 11: Volume financier annuel des prestations de service de Yole!Africa

Cible atteinte/année								
Volume financier (en Euros)	Prévision 22-26	Prévision 22-24	2022	2023	2024	Total	Taux d'exéc ution 22-24	Taux d'exécu tion 22-26
Montant	1 553 393	965 045,00	119 721,51	71 972,31	268 683,56	460 377,38	47,71	29,64

Le montant total prévu sur l'ensemble du programme est de **1 553 393,00 €**. À mi-parcours (2022-2024), seulement **460 377,38 €** ont été réalisés, représentant un **taux d'exécution global de 29,64 %**. La prévision pour les trois premières années était de **965 045,00 €**. Avec 460 377,38 € réalisés, le **taux d'exécution 2022-2024 est de 47,71 %**, soit moins de la moitié de la cible prévue.

À mi-parcours, l'indicateur relatif au volume financier des prestations de service montre des **résultats insuffisants**, avec un taux d'exécution de **47,71 %** pour 2022-2024 et de **29,64 %** pour l'ensemble de la période 2022-2026. Malgré une **amélioration notable en 2024**, le retard accumulé en 2022-2023 compromet l'atteinte de l'objectif global sauf si des mesures correctives importantes sont prises. Ces ressources présentées proviennent des sources potentielles suivantes :

Tableau 12: Ressources mobilisées par source de financement par Yolé ! Africa

Sources de financement/Année	2022	2023	2024	Total
Friends of the Congo (Basé aux USA)	69 811,32	30 188,68	118 867,92	218 867,92
Eleven Hours (Basé aux USA)	0,00	0,00	60 000,00	60 000,00
Alkebu Film Production (Basé en RDC)	48 962,26	25 188,68	22 687,50	96 838,44
Go Campaign (Basé aux USA)	0,00	0,00	50 000,00	50 000,00
Roc Said (Basé au DANEMARK)	0,00	0,00	16 981,13	16 981,13
Ambassade des Pays-Bas	0,00	9 433,96	0,00	9 433,96
Cotisations et adhésion des membres	80,00	94,34	47,17	221,51
Location du matériel audiovisuel	867,92	7066,65	600,00	8 534,57 8 034,41
Total	119 721,509	71 972,31	269183,72	460 877,55

Yolé ! Africa a mobilisé un total de **460 877,55 EUR** entre 2022 et 2024. Cette performance montre une capacité significative à attirer des fonds externes et à diversifier les sources de financement. L'on note une contribution majeure de partenaires internationaux, notamment Friends of the Congo (USA), avec un total de 218 867,92 euros (48 % du total). Il s'agit de la source de financement la plus importante et régulière (ce qui reflète un partenariat solide et durable), avec des contributions sur les trois années, bien que les montants aient diminué en 2023. Friends of the Congo (USA) est suivi de Eleven Hours (USA) avec 13 % du total, Go Campaign (USA) avec 11 % et enfin Roc Said (Danemark), avec 4 %. Les trois derniers peuvent être considérés comme de nouveaux partenaires mobilisés en 2024 et qui commencent l'aventure avec la structure partenaire. La Contribution de partenaires locaux ou africains (notamment Alkebu Film Production), représente 21 % du montant total ; ce qui est fort appréciable. La collaboration avec l'Ambassade des Pays-Bas, bien que ponctuelle, peut et doit être renforcée pour une relation sur le long terme. Cette capacité à mobiliser des partenaires locaux et internationaux est liée à la personnalité notoire et au carnet d'adresses bien fourni du Directeur de la structure, dans le monde francophone et anglophone.

Au titre des valorisations, les cotisations et frais d'adhésion des membres ne représentent qu'1% et les recettes de la location de matériel audiovisuel couvrent environs 2%. Ces revenus, bien que limités, montrent toute la difficulté de Yole ! Africa à générer des revenus substantiels propres.

Tableau 13: Volume financier annuel des prestations de service de 3 Tamis

Cible atteinte/année								
Volume financier en Euros	Prévision 22-26	Prévision 22-24	2022	2023	2024	Total	Taux de réalisation 22-24	Taux de réalisation 22-26
Montant	580 000,00	330 000,00	29 659,00	4 486,00	14 297,00	48 442,00	14,68	8,35

Le volume financier attendu sur toute la période est de 580 000 euros. À mi-parcours (2022-2024), seulement 48 442 euros ont été mobilisés, soit un taux de réalisation de 8,35 % sur l'ensemble du programme. Cela montre un retard significatif par rapport à l'objectif global. Les montants réalisés sont nettement inférieurs aux prévisions. Les prévisions pour cette période étaient de 330 000 euros, avec seulement 48 442 euros réalisés, le taux de réalisation est de 14,68 %, bien en dessous des attentes pour la période intermédiaire.

Le tableau suivant présente les sources de financement des ressources mobilisées par 3 Tamis.

Tableau 14: Ressources mobilisées par source de financement par 3 Tamis

Source de financement/Année	2022	2023	2024	Total
Réportage vidéo	10 406,00	3 186,00	12 457,00	26 049,00
Séances de projections commandées par des tiers	1 300,00	1 300,00	-	2 600,00
Subvention des PTF (WBI, IDS, Action AID)	17 953,00	-	-	17 953,00
Location de matériels audiovisuels	-	-	-	-
Autres services techniques	-	-	1 840,00	1 840,00
Total	29 659,00	4 486,00	14 297,00	48 442,00

Le montant total mobilisé est de 48 442,00 euros au cours de la période 2022-2024. Les ressources mobilisées proviennent essentiellement de la valorisation, à travers les films de commande, les reportages vidéo et autres services techniques, soit 28 649 euros représentant 59,14% ; cette source est suivie des subsides ponctuels en 2022 des PTF comme WBI, IDS et Action Aid à l'occasion de l'édition 2022 du FESTBUK. Ce résultat demeure insuffisant au regard des prévisions mentionnées dans le tableau précédent. Cependant, il convient de noter que le 3 Tamis pourra

bénéficier dans les jours à venir d'une subvention de UWEZO, une association sans but lucratif (Asbl), de défense des droits des femmes et jeunes basé à Bukavu, à travers son projet « jeunesse créative », financé par ENABEL. Ce projet implique également AFRICALIA qui en partenariat direct avec ENABEL, a été mobilisée pour la mise en œuvre d'un volet du projet au regard de son expérience et son expertise dans le développement du secteur culturel en Afrique. Sur le terrain, l'Association UWEZO nous l'a confirmé, ce qui augure des synergies et des complémentarités pour co-agir.

Tableau 15: Evolution globale du volume financier des prestations de service

Structure	Prévision globale 22-26	Prévision initiale globale 22-24	2022	2023	2024	Total	Taux de réalisation 22-24	Taux de réalisation 22-26
Yolé!Africa	1 553 393,00	965 045,00	119 721,51	71 972,31	269 183,73	460 877,55		
3 Tamis	580 000,00	330 000,00	29 659,00	4 486,00	14 297,00	48 442,00		
Total	2 133 393,00	1 295 045,00	149 380,51	76 458,31	283 480,73	509 319,55	39,33	23,87

Le total réalisé par les deux structures pour 2022-2024 est de **509 319,55 EUR**, soit 39,33% de la prévision initiale pour cette période (1 295 045,00 €). À l'échelle globale (22-26), le taux de réalisation combiné est de 23,87 %, ce qui traduit un retard important dans l'atteinte des objectifs financiers globaux. Yolé ! Africa contribue à 90,5 % du montant total réalisé sur 2022-2024 (460 377,38 €). 3 Tamis, avec seulement 9,5 % de la contribution (48 442,00 €), affiche des performances nettement plus faibles. Les deux structures n'ont pas atteint les objectifs financiers à mi-parcours. Avec un taux global de 39,29 % pour 2022-2024, les performances combinées sont nettement en deçà des prévisions initiales.

Yolé ! Africa montre une meilleure capacité à mobiliser des revenus financiers grâce à des prestations de service mais ses performances restent insuffisantes pour atteindre les prévisions globales.

3 Tamis quant à elle, peine à générer des revenus, et couvre seulement 9,5 % des objectifs globaux réalisés, ce qui traduit une faible autonomisation économique de la structure.

Niveau d'atteinte de l'indicateur 2 : Effectif des publics masculin et féminin payant et non payant touché par les activités des partenaires

Un effectif croissant des publics pourra montrer que les acteurs culturels partenaires deviennent des moteurs de transformation sociale, en favorisant l'accès à la culture et en renforçant leur visibilité auprès de publics variés, payants ou non payants. Le niveau d'atteinte de cet indicateur se présente comme suit :

Tableau 16: Effectif des publics masculin et féminin payant et non payant touché par Yolé!Africa

Sexe	Prévision initiale globale 22-26	Prévision initiale globale 22-24	Cible atteinte/année				Taux de réalisation 22-24	Taux de réalisation 22-26
			2022	2023	2024	Total	%	
Homme	24 000	14 400	1 795,00	5 017,00	3 719,00	10 531,00		
Femme	26 000	15 600	3 645,00	3 782,00	1 860,00	9 287,00		
Total	50 000	30 000	5 440,00	8 799,00	5 579,00	19 818,00	66,06	39,636

Sur la période 2022-2024, 66,06 % des publics prévus ont été touchés, ce qui reste en dessous des objectifs à mi-parcours. Pour l'ensemble de la période 2022-2026, le taux de réalisation global est de 39,64 %, ce qui montre un retard important pour atteindre les cibles globales à l'horizon 2026.

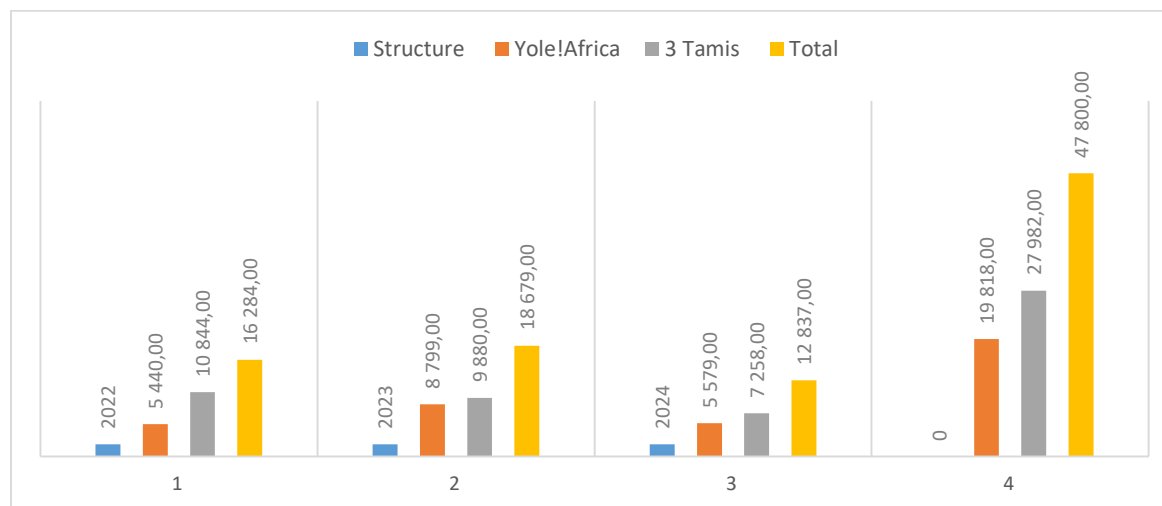
Les hommes représentent 53 % du public touché sur 2022-2024, avec un taux de réalisation de 73,13 % des prévisions. Cela montre une mobilisation plus importante des hommes que des femmes, bien que la proportion reste relativement équilibrée. Les femmes représentent 47 % du public touché sur 2022-2024, avec un taux de réalisation de **59,53 %**. Le taux de réalisation des femmes est inférieur à celui des hommes, ce qui pourrait indiquer des défis spécifiques à la mobilisation ou à l'inclusion des femmes dans les activités. La participation des hommes est systématiquement supérieure à celle des femmes chaque année.

Tableau 17: Tableau 5: Effectif des publics masculin et féminin payant et non payant touché par 3 Tamis

Sexe	Prévision 22-24	Prévision 22-26	Cible atteinte/année				Taux de réalisation 22-24	Taux de réalisation 22-26
			2022	2023	2024	Total	%	
Homme	30 180	53 180	7 809	7 147	4 533	19 489		
Femme	35 500	63 100	3 035	2 733	2 725	8 493		
Total	65 680	116 280	10 844	9 880	7 258	27 982	42,60	24,06

Sur une prévision de 65 680 pour 2022-2024, ce sont 27 982 personnes qui ont été atteintes, ce qui correspond à un taux de réalisation de 42,60 %. Sur un objectif total de 116 280, seuls 24,06 % ont été réalisés à mi-parcours ; là encore, les résultats restent en deçà des attentes, indiquant un retard

dans l'atteinte des objectifs globaux. Le bilan factuel indique que les hommes représentent 69,6 % des publics touchés sur 2022-2024 et les femmes 30,4 %. Avec 8 493 personnes atteintes, le taux de réalisation est de 23,92 %, soit beaucoup moins que celui des hommes. Cette faible proportion reflète un défi important en termes de mobilisation féminine.



Graphique 4: Evolution globale des publics masculin et féminin

Yolé!Africa a atteint 66,06 % de sa prévision 22-24 (19 818 sur 30 000). 3 Tamis est à 42,60 % de sa prévision 22-24 (27 982 sur 65 680).

Globalement, les deux structures combinées ont atteint 49,96 % des prévisions 22-24, soit près de la moitié des objectifs intermédiaires. 3 Tamis représente 58,5 % (27 982) du total des publics atteints sur 22-24, tandis que Yolé!Africa en représente 41,5 % (19 818). Bien que 3 Tamis touche un public globalement plus large, son taux de réalisation est inférieur à celui de Yolé!Africa. À mi-parcours, Yolé!Africa et 3 Tamis ont atteint 49,96 % de leurs objectifs pour 22-24, avec une mobilisation totale de 47 800 publics non payants. Cependant, les performances restent insuffisantes pour atteindre les objectifs globaux (28,75 % réalisés sur 22-26). Yolé!Africa se distingue par un taux de réalisation plus élevé, mais son volume de publics est plus restreint. 3 Tamis, bien qu'ayant mobilisé plus de publics, est en retard en termes de réalisation relative, principalement en raison d'objectifs globaux ambitieux. Des ajustements stratégiques sont nécessaires pour intensifier la mobilisation, diversifier les activités et garantir une meilleure inclusivité. Une collaboration renforcée entre les deux structures pourrait également permettre de maximiser l'impact global.

Indicateur 3 : Coefficient d'empowerment moyen (%) du/des partenaire(s) (enquête basée sur le % de tous les domaines de résultats (Plaidoyer, Gouvernance, formation, création, distribution, et génération de revenus))

Cet indicateur devra être basé sur une enquête qui évalue le pourcentage d'accomplissement des six résultats au niveau de l'ensemble des structures mettant en œuvre le PPA 2022-2026 en République Démocratique du Congo. Il prendra en compte les éléments clés suivants ;

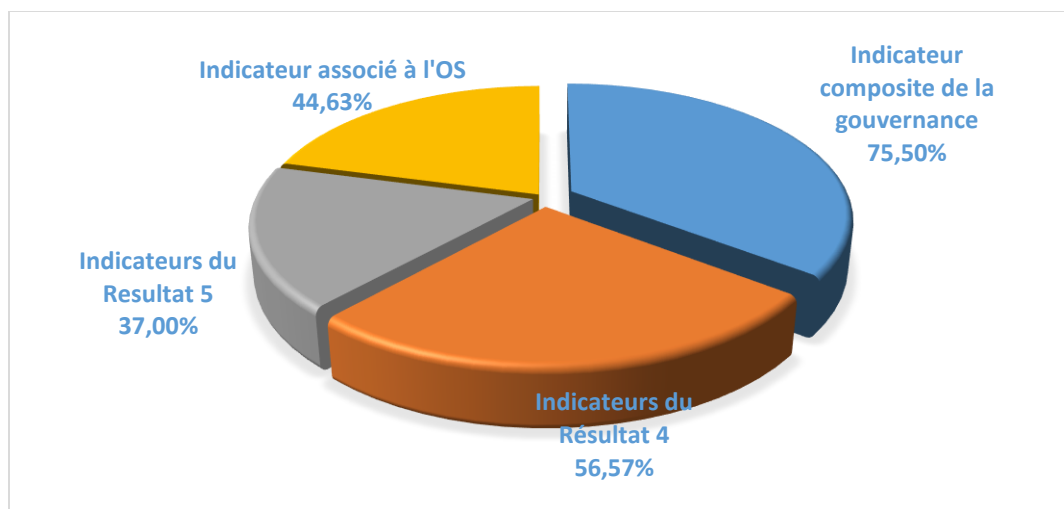
1. **Les capacités de plaidoyer et d'influence** : mesure de la capacité à défendre les intérêts du secteur culturel auprès des décideurs et du public.
2. **La gouvernance associative**: Qualité de la gestion interne des organisations partenaires (transparence, prise de décision, efficacité).
3. **Formation** : mesure le niveau d'acquisition de nouvelles compétences techniques, artistiques, ou administratives.
4. **Les capacités de création et de production** : Dynamisme et diversité dans la production artistique et culturelle.
5. **Les capacités de diffusions** : Efficacité dans la diffusion des œuvres et des productions culturelles, localement et internationalement.
6. **Génération de revenus** : Capacité à générer des revenus et mobiliser financements alternatifs et innovants

L'analyse des résultats 4 et 5 ainsi que des indicateurs associés à l'objectif spécifique et la prise en compte de l'indicateur composite de la gouvernance (R2) présenté plus loin dans le tableau 19, se présente comme suit :

Tableau 18: Taux global de réalisation de l'OS

Intitulé du résultat	Taux de réalisation par indicateur	Taux global d de réalisation u résultat
Indicateur composite de la gouvernance		75,50%
Résultat 4		
Nbre de Contrats signés	83,00%	56,57%
Nbre de personnes coachées	30,13%	
Résultat 5		
Nbre de participation	37,00%	37,00%
Audience numérique	-	
Indicateur associé à l'OS		
Volume financier	39,29%	44,63%
Effectifs des publics payants et non payants	49,96%	
Taux global de l'OS		53,42%

En agrégeant les différents indicateurs de performance liés aux résultats clés évalués (R4, R5), le **taux global de réalisation de l'objectif spécifique moyen est de 53,42 %**. L'illustration est faite selon le graphique ci-après.



Graphique 5: Taux global de réalisation de l'objectif spécifique

Le taux de réalisation élevé de 75,50 % dans la gouvernance reflète une amélioration notable des processus internes de gestion des partenaires locaux (Yolé!Africa et 3Tamis). Les capacités de pilotage, de coordination et de gouvernance ont été renforcées, ce qui a permis une meilleure mise en œuvre des activités du programme. Comparativement au résultat 4, dont le taux est relativement acceptable (56,57%), le faible taux de réalisation du résultat 5 (37%) met en évidence les difficultés liées à la diffusion des œuvres culturelles, tant au niveau local qu'international. L'absence de données sur l'audience numérique complique l'évaluation de l'impact des activités de diffusion en ligne.

Si globalement le taux de l'objectif spécifique est modéré, il est évident que de nombreux facteurs ont influencé ce résultat. Il s'agit surtout du contexte sécuritaire difficile qui limite les capacités de mobilisations des ressources financières et entrave la mise en œuvre des activités. Par ailleurs, il convient de relever la faiblesse du suivi-évaluation due à une non maîtrise des mécanismes et outils en la matière, et l'absence d'une matrice de calcul des sous-indicateurs. Enfin, certains indicateurs semblent avoir été surestimés (Nombre de contrats d'artistes, effectif des publics femmes payants ou non payants, nombre de participations aux émissions et distributions des œuvres). Cette situation impose de prendre des mesures idoines pour corriger les écarts en vue de l'atteinte des résultats attendus. Des propositions sont faites dans les prochains paragraphes.

IV.4 La méthodologie de gestion du programme en contexte de crise

L'évaluation à mi-parcours a porté également sur la méthodologie de gestion du programme dans un contexte de crise. En effet, depuis la formulation du PPA (2022-2026) en cours jusqu'au début de sa mise en œuvre, la RDC, fait face à une crise politique et humanitaire sans précédent du fait de la reprise de la guerre par les mouvements rebelles du M23, notamment à l'Est du pays. Tout comme les autres interventions de l'Etat et des autres partenaires au développement, cette guerre a un impact significatif sur la mise en œuvre du Programme Pluriannuel. Nonobstant, Africalia et

ses partenaires n'ont pas été ébranlés et font preuve de résilience en mettant en place une approche de mise en œuvre adaptative pour optimiser les impacts du programme et assurer sa durabilité. L'approche repose sur la gestion rigoureuse technique, organisationnelle, financière ainsi que la maîtrise des risques. .

Une gestion technique adaptative et flexible en contexte de crise

La gestion technique est basée sur une planification du PPA et ses des activités à travers l'utilisation des outils de gestion axés sur les résultats (GAR), l'élaboration d'un cadre logique commun et spécifique à chaque structure, et l'élaboration des chronogrammes d'activités détaillés avec des délais précis pour la mise en œuvre des activités. L'ensemble des partenaires reconnaissent avoir pris part à la formulation du PPA 2022-2026 même s'il existe par moment des zones d'ombres sur certains aspects, tels que le cadre logique. Le suivi des résultats repose sur un cadre de suivi consensuel, à travers un cadre de suivi-évaluation basé sur des indicateurs définis dans le cadre logique du programme. Chaque structure étant tenue de transmettre au Gestionnaire Programme d'Africalia les rapports narratifs et financiers quadrimestriels et annuels dans les délais impartis. Toutefois, Africalia reste flexible et tient compte du contexte de crise qui perturbe la mise en œuvre du programme à certains moments. Un appui technique est aussi mis en œuvre pour renforcer les capacités des acteurs en matière de gouvernance et de plaidoyer dont la dernière activité en date est celle réalisée à Kisangani en septembre 2024. Aussi, la coordination entre Africalia et les partenaires locaux est bien établie avec la tenue régulière des réunions bimensuelles (en ligne) entre Africalia, à travers ses gestionnaires de programmes pays et les acteurs locaux. La tenue régulière de ces réunions permet de relever les difficultés rencontrées et de trouver ensemble des solutions. Ainsi, le PPA 2022-2026 se met en œuvre selon une approche d'apprentissage continu d'Africalia et ses partenaires locaux en évaluant leurs expériences et en tirant des leçons. Cet apprentissage renforce leurs systèmes internes en matière de gouvernance et de gestion opérationnelle. Cette démarche traduit une réelle appropriation du PPA par l'ensemble de parties prenantes. Du reste, le cadre logique semble ne pas être suffisamment maîtrisé par les structures partenaires d'Africalia. Il n'existe pas une matrice de suivi et de calcul des sous-indicateurs clairement élaborés (audience numérique par exemple).

Par ailleurs en référence à l'indicateur composite de la gouvernance associative du résultat 2, les deux structures ont une qualité de gouvernance appréciable présentée dans le tableau qui suit :

Tableau 19: Pourcentage global de l'indicateur composite de la gouvernance

Structure/Année	2022	2023	2024	Total
Yolé ! Africa	47,50	75	62,50%	62%
3 Tamis	93%	89%	85%	89%
Total	70,25	81,875	73,75	75,5%

Le calcul de cet indicateur est basé sur la tenue régulière de réunions des instances statutaires (AG et CA), le pourcentage de femmes dans les instances statutaires (CA et AG), la transmission dans les délais des rapports financiers quadrimestriels et des rapports d'activités quadrimestriels, des budgets ou plans de trésorerie quadrimestriels, validés par les instances, des plans annuels détaillés d'activités et des documents validés par les instances et transmis par Africalia. Cette approche de gestion continue est un exercice formateur pour les structures partenaires car cela leur exige de la rigueur et le respect des délais. Ainsi, les deux structures affichent un niveau de gouvernance associative évaluée à 75,5% dont 62% pour Yolé ! Africa et 89 % pour 3 Tamis. Yolé ! Africa a un niveau de performance relativement faible par rapport à 3 Tamis et cela s'explique par le départ de l'ancien coordonnateur qui a été remplacé par une nouvelle coordonnatrice qui faisait ses premiers pas dans la gestion administrative. La bonne performance de 3 Tamis repose surtout sur l'expérience de son coordonnateur mais aussi de la responsable administrative et financière.

Une résilience organisationnelle et de gestion des risques éprouvée des acteurs en contexte de crise

Créées toutes deux, dans les années 2002, Yolé ! Africa et 3 Tamis affirment qu'elles sont nées dans un contexte de crise sécuritaire qui sévit depuis les années 2000 dans la région de l'Est. Ainsi, elles sont nées pour apporter aussi une réponse à la crise dans une approche holistique avec l'ensemble des autres partenaires au développement. Ces deux organisations, ancrées dans leurs territoires, ont su démontrer au cours des deux décennies une résilience organisationnelle exemplaire face aux multiples crises qui affectent la région. Yolé ! Africa et 3 Tamis disposent d'un ancrage local et communautaire caractérisé par leur connaissance approfondie du contexte local, ce qui constitue un facteur clé de leur résilience. Leur ancrage dans les communautés urbaines et rurales leur permet d'anticiper et d'éviter les risques et de maintenir des relations solides avec les bénéficiaires malgré les crises. Que ce soit à Goma où à Bukavu, les communautés citent Yolé!Africa et 3 Tamis comme étant les toutes premières structures d'incubations qui ont fait germer et rêver aujourd'hui la majorité des artistes des deux provinces. Ce travail est également approuvé par l'autorité publique, notamment la division de la culture. Ces deux structures constituent finalement l'interface entre l'administration culturelle et les artistes. Elles ont acquis un capital de confiance inébranlable depuis des années. Elles ont réussi à développer des partenariats stratégiques avec d'autres structures sur le plan national et international pour coagir ensemble (radio et télévisions locales, administration culturelle, communes, ONG, Ambassades, instituts, universités, etc.), toute chose qui renforce leur résilience. Des collaborations et des synergies et complémentarités existent avec des organisations telles que l'Institut Français, Wallonie Bruxelles Internationale, la Coopération Suisse, ENABEL, BENEVOLENTIA, UWEZO Initiative Africa, Association Synergie des Femmes pour les victimes des violences sexuelles (SFVS), Collectif des influenceurs de la RDC, les festivals, Fédérations des cinéastes du nord-Kivu et sud-Kivu, Radio de l'Université de Goma, Plateforme des organisations féminines « Sauti Ya Mama Mukongomani (SMM) » à Goma, les Divisions « Culture et art », etc.

Les deux structures partenaires ont su également développer une capacité d'adaptation et de gestion proactive des risques et une approche organisationnelle flexible qui leur permet de réagir rapidement aux changements et d'ajuster leurs activités en fonction des besoins et des opportunités.

Face aux limitations imposées par les conflits armés rendant inaccessible certaines zones et limitant leur champ d'action, et face aux restrictions de mobilité, les deux organisations ont su adapté et dompté leurs publics en combinant plusieurs canaux de communication et de diffusions (physiques et digitales). Lorsqu'elles ont une activité qui doit mobiliser du public, elles prennent toujours le soin d'avoir toutes les autorisations requises et l'adhésion des responsables locaux. Aussi pour éviter de mobiliser un grand nombre de personnes, elles ont réduit les effectifs lors des diffusions, des nombres pouvant varier entre 20 et 30 personnes, pour ne pas attirer l'attention dans la mesure où les regroupements sont interdits en fonction de la situation. Elles ont développé une approche de diffusion de proximité dans les quartiers, dans les établissements scolaires, les universités et parfois même dans des domiciles et dans leurs propres locaux.

Ces deux organisations ont aussi su maximiser l'impact de leurs missions et leur rôle en temps de crise, dans la promotion de la cohésion sociale à travers leurs activités culturelles en utilisant l'art pour sensibiliser les populations sur des questions liées à la réconciliation, la paix et les droits humains, les activités génératrices de revenus, etc. Leurs productions artistiques servent de plateformes pour le dialogue intercommunautaire, réduisant ainsi les tensions sociales.

Les activités de formation réalisées depuis des années par les deux structures contribuent à renforcer les capacités des jeunes et des femmes, en leur offrant des compétences artistiques et entrepreneuriales. Cette autonomisation économique et sociale est un levier essentiel pour faire face aux conséquences économiques et sociales de la guerre. Malgré les défis, les deux organisations ont maintenu un niveau de production artistique soutenu. À travers leurs festivals (FESTBUK, les rencontres d'Ishango) et la diffusion en lignes des contenus audiovisuels, elles ont réussi à maintenir une offre culturelle accessible, tout en stimulant l'économie locale par la génération de revenus pour les artistes, les femmes et les jeunes. En utilisant les plateformes numériques et en collaborant avec Africalia, Yolé!Africa et 3 Tamis ont réussi à attirer l'attention de partenaires internationaux sur les enjeux culturels et humanitaires en RDC. Cette visibilité a renforcé leurs capacités à mobiliser des ressources additionnelles. Malgré les multiples perturbations, les structures locales ont réussi à intégrer la crise dans leur fonctionnement et sont restées fidèles à leurs missions et à leur vision de changement social à travers l'art. Leurs expériences illustrent ainsi la capacité des acteurs culturels à contribuer au développement durable et à la paix, même dans les contextes de crise les plus difficiles.

S'il est vrai qu'une évaluation des risques potentiels avait été identifiée pendant la formulation du PPA (Mobilité des artistes, menaces envers les artistes, fuite des talents créatifs, insécurité à l'Est, accès limité à l'électricité, accès limité aux données sur le secteur)), de nombreux autres risques

sont à prendre en compte et à surveiller de près. Il s'agit entre autres de la fracture numérique et le faible accès à l'internet par les couches sociales vulnérables, la réduction des déplacements et mobilité géographique intra et interurbains (arrêts des motards à 18 h, notamment les motos taxis qui facilitent le déplacement des personnes et des biens par exemple), la suspension des évènementiels et activités culturelles en période de d'intense crise, la suspension des vols internationaux au départ et à destination de l'aéroport international de Goma, la non obtention de visas pour les intervenants internationaux, le faible pouvoir d'achat des populations dû à la cherté de la vie, le banditisme urbain grandissant en raison de la situation sécuritaire préoccupante, les déplacements massifs des populations dans leurs localités d'origines, etc. Tous ces risques ont un impact significatif sur la mise en œuvre du PPA en République démocratique du Congo, occasionnant des retards importants et des reports de dates dans le cadre des activités de formations et de diffusions. Au regard de la situation souvent très critique comme c'est le cas courant janvier avec l'avancée des rebelles vers Goma, de nombreux experts internationaux ont peur et ne veulent pas prendre le risque d'aller en RDC notamment dans la région de l'Est où la situation peut dégénérer à tout moment.

Une communication adaptée au contexte local

La communication et la visibilité des deux partenaires (Yolé!Africa et 3 Tamis) sur le PPA, ont évolué dans un environnement complexe marqué par des contraintes politiques, économiques, sociales et sécuritaires, difficiles. Malgré ces obstacles depuis le début du programme, la stratégie de communication institutionnelle et ciblée mise en place a permis de surmonter ces difficultés, tout en respectant les directives et exigences de la DGD et d'Africalia en matière de communication et de visibilité.

Les actions de communication ont été conçues pour couvrir l'ensemble des activités du programme, en utilisant un large éventail de canaux diversifiés et adaptés tels que les sites web, les réseaux sociaux notamment Facebook, Twitter, Instagram, LinkedIn, YouTube, pour communiquer, partager et informer les différents publics. Outre les réseaux sociaux, les structures ont su mobilisés les médias traditionnels comme les radios communautaires et les télévisions à travers des partenariats qu'elles ont développés pour interagir avec les différents publics et particulièrement les populations rurales et les déplacés de guerre. En valorisant chaque étape et action du PPA, la communication a non seulement assuré une large visibilité des initiatives, mais également renforcé l'adhésion des bénéficiaires et des partenaires.

Une gestion efficace et efficiente des ressources humaines, matérielles et financières :

La mise en œuvre du programme par Yolé ! Africa et 3 Tamis est assurée de part et d'autre par une équipe modeste variant entre 5 et 6 personnes avec souvent l'appui de contractuels ou de bénévoles. Chacune des structures est régie par trois instances clés : l'Assemblée générale, le Conseil d'Administration et les réunions de directions.

Le personnel est composé à majorité d'hommes mais avec au moins une femme dans l'équipe de coordination occupant une place importante. Yolé ! Africa est dirigée par une coordonnatrice qui a pris les rênes de la coordination en 2022 à la suite du départ de l'ancien coordonnateur. Au niveau de 3 Tamis, la gestion de l'administration et les finances est confiée à une femme.

Par ailleurs, il convient de noter le départ du responsable chargé de l'administration et des finances de Yolé ! Africa au dernier quadrimestre de l'année 2024 pour convenance personnel. Il a été remplacé par une femme qui malheureusement ne semble pas être à mesure de poursuivre son contrat de travail avec Yolé ! Africa, laissant le poste vacant. Nous avons constaté son absence durant notre séjour et il nous a fallu nous entretenir avec l'ancien responsable administratif et financier pour mieux appréhender la gestion administrative et financière des ressources.

3 Tamis a également connu le décès de la Présidente de son Conseil d'Administration en 2024. En attendant, l'élection d'un nouveau PCA, les autres membres et employés de la structure s'organisent pour prendre en charge toutes les actions planifiées.

D'une façon générale l'équipe de gestion technique et administrative est jeune et motivée. Toutefois, les deux structures restent confrontées à un besoin de renforcement des capacités du personnel existant et le recrutement d'un personnel complémentaire au niveau technique et administratif. Elles souhaitent travailler en synergie en vue de partager leurs expériences et mutualiser les ressources. Ce partage d'expériences gagnerait à s'étendre sur l'ensemble des structures qui mettent en œuvre le PPA en RDC.

Les deux partenaires disposent d'une structure organisationnelle claire avec une répartition des rôles et responsabilités bien définie et une approche participative qui favorise l'implication active des équipes dans la conception et la mise en œuvre des activités. Outre la tenue régulière des instances de décisions (AG, CA), des réunions hebdomadaires sont également conduites chaque semaine par les premiers responsables de chaque structure.

Cependant, la coordonnatrice de Yolé ! Africa annonce une charge de travail énorme à son niveau, car elle joue à la fois le rôle de Chef de bureau, de Chargée du PPA avec Africalia, chargé de suivi, chargé de communication, assistante du directeur et aussi responsable du département échanges culturels.

En termes de défis, la rétention du personnel qualifié et sa motivation restent un défi pour chacune des structures. Aussi, le personnel reconnaît que la mobilité est réduite et les contraintes sécuritaires freinent la mise en œuvre de certaines activités sur le terrain.

En matière de ressources matérielles, chacune des organisations dispose d'un espace culturel et des ressources matérielles adaptées. Un inventaire régulier des équipements (matériel audio-visuel, scénique, informatique) est effectué afin d'assurer leur maintenance et leur bon usage. Toutefois, les structures relèvent la nécessité d'acquérir du matériel complémentaire de qualité au regard de

la forte demande des apprenants, toute chose qui va faciliter l'apprentissage lors des séances pratiques.

Pour ce qui concerne les ressources financières, le PPA 2022-2026, suit une planification budgétaire stricte alignée sur les procédures convenues d'un commun accord avec les partenaires de mise en oeuvre. L'appui financier d'Africalia couvre la réalisation des activités programmées (R2, R4, R5) et une partie du fonctionnement des structures partenaires (eau, électricité, internet, charges locatives, salaires de quelques membres de l'équipe de gestion). Tout décaissement doit faire l'objet d'une approbation justifiée dans le budget. Sur la base des prévisions budgétaires, les structures sont à un taux de consommation budgétaire de 100% sur la période sous revue. Elles relèvent tout de même, des retards dans les transferts des fonds par tranches. Même si elles arrivent à préfinancer les activités programmées cette situation crée souvent des tensions de trésorerie et peut engendrer un arrêt des activités. Ainsi, les rapports financiers sont régulièrement approuvés par Africalia avant tout décaissement qui se fait par quadrimestre.

IV.4 L'appropriation de la théorie du changement par les acteurs locaux

Dans le cadre du PPA) 2022-2026 en RDC, la Théorie du Changement (TdC) d'Africalia vise à renforcer le secteur culturel comme un levier de développement social et économique. Cette TdC repose sur une réelle implication des acteurs locaux, publics et privés pour garantir une appropriation effective et une durabilité des interventions. Sur le terrain, l'on constate son adoption progressive par les parties prenantes en RDC grâce à un engagement accru de l'ensemble des acteurs et une reconnaissance du secteur de la culture par les autorités comme un secteur de planification prioritaire qui doit faire l'objet d'une politique bien élaborée. Cependant, des défis subsistent et nécessitent un plaidoyer plus renforcé par les acteurs locaux avec un appui des partenaires au développement pour que cette politique culturelle voit le jour.

Ainsi, la théorie du changement associée à l'intervention d'Africalia en République du Congo repose sur une approche systémique des enjeux socio-économiques de la culture. Elle repose sur les hypothèses clés suivantes :

- Si les capacités des acteurs culturels sont renforcées, ils pourront créer et produire des œuvres de qualité et contribuer à la croissance du secteur ;
- Si des opportunités de financement sont accessibles, des initiatives culturelles vont se développer et se pérenniser ;
- Si le plaidoyer des acteurs aboutit à des réformes importantes au plan normatif et institutionnel, une politique culturelle nationale cohérente créera un cadre favorable au développement du secteur ;
- Si la visibilité des produits culturels augmente, cela favorisera leur commercialisation et un accroissement des revenus pour les artistes.

Pour comprendre l'appropriation de la TdC, nous avons dès la phase initiale de l'évaluation, identifié les trois grandes catégories d'acteurs correspondant à ladite théorie souhaitée par Africalia et ses partenaires en RDC à travers les **trois sphères de contrôle, d'influence et d'intérêt**. Il s'agit :

1. Des partenaires structurels d'Africalia qui sont concernés dans le cadre de cette évaluation (Yolé!Africa - actif dans le cinéma et l'audiovisuel et dont le siège est à Goma) et 3Tamis (actif dans le cinéma et qui siège à Bukavu).
2. Des groupes-cibles qui concernent les personnes directement visées par les appuis d'Africalia, notamment : les autorités publiques, les réseaux et centres culturels, des opérateurs privés, des médias au sens large, des collectifs d'artistes culturels, etc.
3. Des bénéficiaires finaux qui sont les personnes formées, le public touché, les compagnies partenaires, les jeunes artistes, la population congolaise au sens large.

Ainsi, l'appropriation de cette TdC par les acteurs locaux peut être analysée à travers les quatre dimensions suivantes : **vouloir, pouvoir, savoir et avoir**.

Vouloir : La volonté des partenaires et des acteurs culturels de s'approprier la TdC d'Africalia est manifeste à travers leur engagement actif dans les initiatives du PPA 2022-2026, notamment Yolé ! Africa 3 Tamis. Ces structures collaborent avec de nombreux autres acteurs locaux du paysage culturel congolais qui marquent leur adhésion à la vision partagée de cette TdC. Cet engouement est de plus en plus renforcé par la reconnaissance croissante du secteur culturel par les autorités congolaises, qui commencent à voir la culture comme un moteur du développement au regard du potentiel que regorge le pays.

Cependant, dans la pratique, les actions tardent à venir et cette reconnaissance demeure théorique et plus exprimée dans le discours que dans les actes. L'absence de données statistiques fiables qui démontrent l'apport de la culture à l'économie nationale renforce cette perception encore marginale du rôle de la culture dans le développement. Pour renforcer cette dimension, des études d'impacts sont nécessaires, à petite échelle soit-il, et un plaidoyer continu doit demeurer afin d'inscrire la culture comme une priorité au niveau national, déconcentré et décentralisé. Pour les artistes, le ministère en charge de la culture et des arts devra impulser cette dynamique. Les Divisions de la culture au niveau provincial devront être plus opérationnelles et plus proches des artistes. Sur le terrain, l'on constate un déficit de communication entre l'administration culturelle et les artistes créant ainsi un climat de méfiance et de crise de confiance.

Pouvoir : Le « pouvoir » des acteurs locaux à expérimenter la TdC repose sur leur capacité à influencer et à plaider pour la cause culturelle en raison d'une reconnaissance institutionnelle qui tarde à se mettre en place.

Malgré ces contraintes, des avancées sont significatives. Certaines organisations culturelles telles que Yolé ! Afrca et 3 Tamis, bénéficient d'un appui et d'une légitimité institutionnelle et locale fort appréciable au regard du rôle qu'elles jouent dans la capacitation des acteurs. D'ores et déjà, des collectifs, fédération et réseaux culturels dans les différentes filières culturelles (cinéma et audiovisuel, musique, théâtres, etc.) commencent à se structurer pour défendre leurs intérêts. Le renforcement des capacités organisationnelles et de plaidoyer de ces structures sont nécessaires pour accroître leur pouvoir et leur capacité d'action.

Savoir : L'appropriation de la TdC passe nécessairement par le développement des compétences des acteurs locaux. Le PPA en cours a un volet important sur le développement des compétences à travers la formation et le coaching en matière de création, de production et de diffusion culturelle. Ces formations renforcent les capacités des professionnels de la culture et augurent des perspectives pour induire le changement qualitatif et quantitatif souhaité.

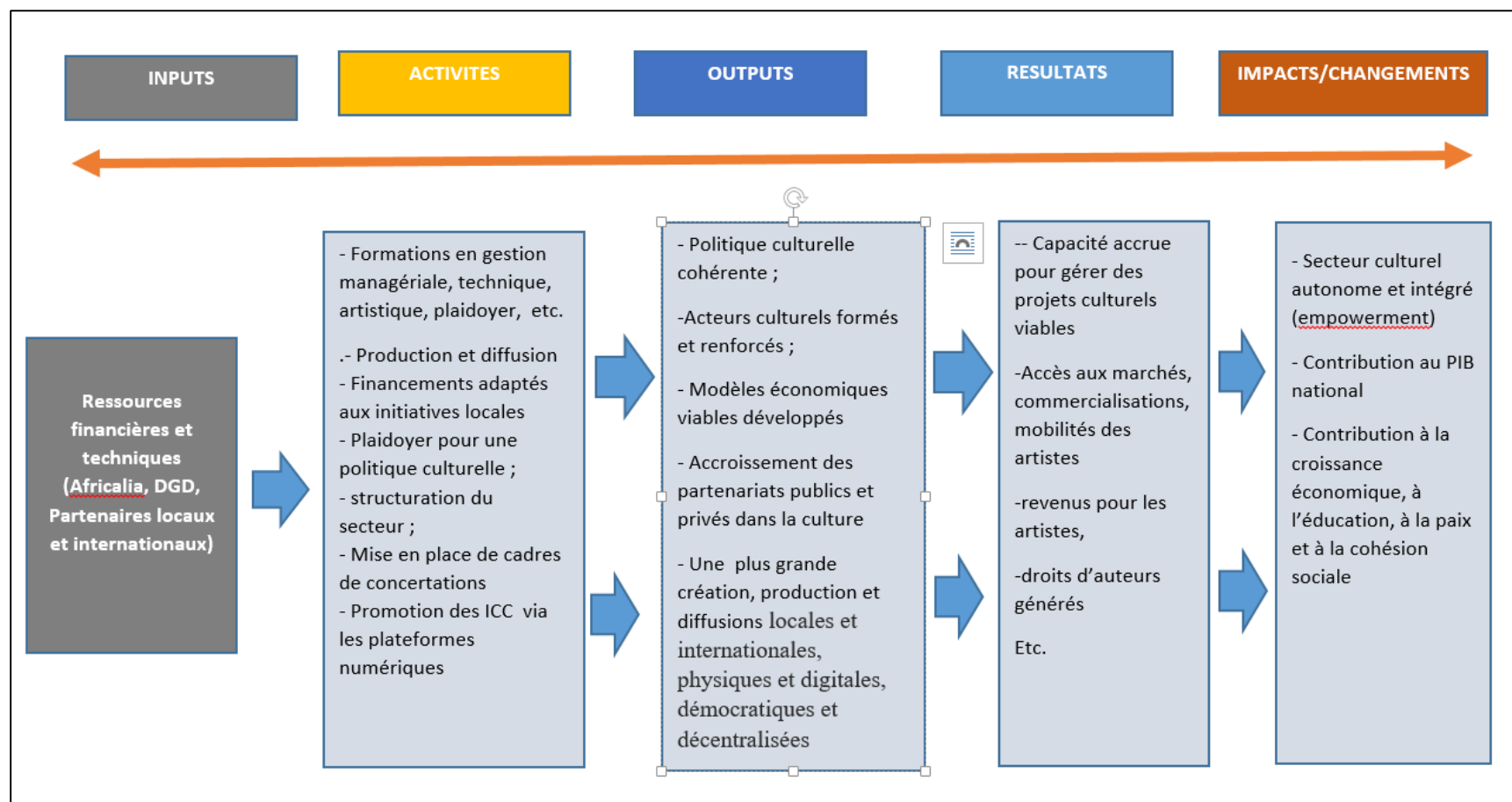
Cependant, compte tenu des ressources limitées et en raison de la crise sécuritaire, l'accès à ces formations reste limité à certaines régions et catégories d'acteurs. Une diffusion plus large de ces savoirs et une diversification des modes d'apprentissage (e-learning), sont des pistes à explorer pour assurer une appropriation plus étendue.

Avoir : L'appropriation de la TdC est également conditionnée par l'accès aux ressources nécessaires à la mise en œuvre des initiatives culturelles. En RDC, le financement du secteur culturel reste un défi majeur. Les ressources publiques allouées à la culture sont limitées, et les acteurs locaux dépendent souvent des financements internationaux dans le cadre de la coopération au développement (Africalia, ENABEL, Benvolentia, Coopération Suisse, Ambassade de France, Pays-Bas, Etats-Unis, etc.). Le Fonds de promotion culturelle (FPC), créé par Arrêté ministériel n° 030/CAB/ MIN/2012 du 25 avril 2012, est jugé inadapté, inaccessible et non transparent par les acteurs interrogés, individuellement ou à l'occasion des focus groups.

Malgré ces contraintes, certaines initiatives commencent à émerger pour diversifier les sources de financement ; il en est ainsi de la création de partenariats avec le secteur privé et le développement de modèles économiques alternatifs (crowdfunding, entrepreneuriat culturel). Pour garantir une appropriation durable de la TdC, il est essentiel de développer des mécanismes de financements autonomes et de plaider pour une meilleure allocation budgétaire à la culture.

L'appropriation de la TdC d'Africalia en RDC progresse grâce à une implication croissante des acteurs locaux et à une reconnaissance graduelle du secteur culturel par les autorités. Cependant, des défis demeurent, notamment en matière de financement, de renforcement des capacités et de structuration institutionnelle. Une adaptation continue de la TdC aux réalités locales est essentielle pour assurer un impact durable et renforcer l'autonomie des acteurs culturels congolais.

Illustration 1: Approche d'appropriation de la TDC par les acteurs locaux



IV.5 Le degré de liberté d'expression dans un contexte de crise

La liberté d'expression est un pilier fondamental des droits humains, essentiel pour le développement de la société civile et la consolidation de la démocratie. En République démocratique du Congo (RDC) où les conflits armés, l'instabilité politique et les tensions sociales persistent, l'exercice de cette liberté est confronté à de nombreux obstacles. Dans le cadre du Programme Pluriannuel Africalia (PPA) 2022-2026, mis en œuvre à Goma et Bukavu, il est évident que la liberté d'expression dans ce contexte de crise a un impact sur les acteurs culturels soutenus.

La RDC garantit, en principe, la liberté d'expression à travers sa Constitution. Cependant, dans la pratique, cette liberté est souvent restreinte, notamment dans les zones touchées par les conflits. Les autorités locales et nationales ont parfois recours à des pratiques telles que la censure, les arrestations et les intimidations contre les journalistes, artistes et activistes. Ces restrictions sont amplifiées par les tensions économiques et sécuritaires qui caractérisent l'Est de la RDC, où sont basés les partenaires d'Africalia : Yolé!Africa et 3 Tamis.

Les conflits à l'Est et particulièrement dans le Nord Kivu (Goma) et aussi dans le Sud Kivu (Bukavu) ont créé un climat de peur et d'insécurité qui limite la liberté d'expression des citoyens et en particulier des acteurs culturels. Les groupes armés et certaines forces de sécurité se montrent hostiles à toute critique perçue comme une menace pour leurs intérêts.

La liberté d'expression artistique est à l'épreuve des restrictions. Les artistes et les journalistes qui abordent des thématiques sensibles comme la corruption, les violences sexuelles ou les droits des femmes, sont souvent ciblés par des menaces ou des arrestations. Par crainte de représailles, certains acteurs culturels limitent volontairement leur critique à l'endroit des autorités ou des groupes armés. Le manque d'infrastructures et l'accès difficile à certaines zones compte tenu de l'insécurité ne permettent pas aux artistes de s'exprimer en tout temps et en tout lieu.

En effet, les artistes et collectifs d'artistes interrogés n'ont pas manqué de relever cela. Certains ont témoigné avoir fait l'objet d'arrestations par les autorités et leurs œuvres ont été censurées car jugées très critiques. Un artiste a affirmé avoir été arrêté en pleine performance avec d'autres artistes lors d'un vernissage. Le président de la Fédération des cinéastes nous confirme cela doit dit avoir mobilisé les autres artistes pour demander sa libération. Du coup, cette situation crée une sorte de méfiance et de crise de confiance entre les artistes et les autorités locales. Les artistes estiment de leur côté qu'ils ne sont pas soutenus par l'Etat et l'Etat de son côté estime que les artistes ne veulent pas se conformer aux textes et veulent faire les choses à leur manière. Pour contourner les répressions, les artistes disent utiliser des métaphores et les réseaux sociaux pour s'exprimer.

Dans le cadre du PPA en cours, Yolé!Africa et 3 Tamis jouent un rôle crucial dans la promotion de la liberté d'expression à travers leurs activités artistiques et culturelles. Elles utilisent le cinéma, le théâtre et d'autres formes d'art pour sensibiliser les populations aux droits humains, encourager le dialogue et donner une voix aux groupes marginalisés. Ces initiatives favorisent un espace d'expression, même dans un environnement hostile.

Pour contourner ces obstacles, Yolé!Africa et 3 Tamis ont adopté des stratégies innovantes de communication et de diffusions via les réseaux sociaux atteignant un public plus large tout en réduisant les risques physiques. Elles collaborent également avec des ONG locales et internationales pour renforcer leur plaidoyer et protéger les artistes menacés. En mettant en avant des thématiques de résilience, notamment les sujets comme la paix et la cohésion sociale, elles renforcent leur légitimité et leur impact du changement souhaité.

V. La pertinence et la durabilité potentielle de l'intervention

➤ De la pertinence de l'intervention

Le programme pluriannuel 2022-2026 répond aux orientations stratégiques de la RDC, notamment le piler portant sur la «consolidation de la croissance économique, diversification et transformation, énoncées dans le Plan Stratégique National de Développement (PSND). Même si l'Etat reconnaît l'absence d'une politique culturelle nationale cohérente, plongeant le secteur dans une sorte de léthargie, il s'est fixé des objectifs de développement en raison des nombreux maux qui minent ce secteur : accès limité aux financements, cadre juridique et institutionnel inadapté, infrastructures culturelles limitées et peu adaptées, déficit de cadres formation, etc. Pour relever ces défis, l'Etat compte intensifier l'apport de la culture au développement social et économique à travers la professionnalisation des métiers et des acteurs du secteur de la culture, la dotation du pays d'industries culturelles à forte valeur ajoutée, le renforcement des capacités institutionnelles du secteur, la promotion de la production de la culture et des arts, la protection des œuvres de l'esprit, les droits d'auteur et les droits voisins et la sauvegarde du patrimoine culturel matériel et immatériel.

Partant de ces orientations nationales auxquelles le PPA est en cohérence, il s'inscrit également dans l'atteinte de la cible 7 du Cadre stratégique commun (CSC), 2022-2026 des acteurs de la coopération Belge au développement en RDC visant « le renforcement du secteur culturel ». Il a pour objectif spécifique de renforcer durablement "l'empowerment socioéconomique des acteurs culturels partenaires (artistes, entrepreneurs, opérateurs, associations, collectifs, faîtières, réseaux), ciblés. Ainsi donc, le PPA en cours constitue une réponse appropriée à toutes ces difficultés que rencontre le secteur de la culture congolaise, à travers ses six résultats et particulièrement qui répondent parfaitement aux besoins et priorités des groupes cibles, notamment les opérateurs culturels et artistes qui ont vu leurs capacités renforcées grâce à l'appui d'Africalia, à travers son soutien à Yole ! Africa et 3 Tamis.

Toutefois, des efforts doivent se poursuivre en synergie avec l'ensemble des parties prenantes pour adapter en continu les actions aux contextes changeants et aux risques nouveaux qui peuvent survenir dans un environnement très dynamique.

➤ **De la durabilité potentielle**

La durabilité potentielle du programme est garantie dans la mesure où le PPPA a créé les conditions favorables d'une appropriation locale et d'une continuation des interventions au-delà de la période de financement, à travers un transfert de connaissances, de compétences et de comportements au niveau des acteurs locaux. Cette capacité d'amplification du programme peut être observée à quatre niveaux :

La viabilité potentielle de l'intervention (durabilité financière) : Au niveau de la durabilité financière, les acteurs affirment avoir les capacités aujourd'hui pour diversifier leurs sources de financement à travers nouveaux partenariats nationaux ou internationaux. Ils ont également la capacité à générer des revenus propres même si cela reste difficile compte tenu des crises récurrentes économiques politiques, sécuritaires, récurrentes, limitant les opportunités de marché pour les biens et services culturels.

La durabilité sociale : La durabilité sociale est assurée dans la mesure où les actions développées par le PPA ont suscité une forte adhésion des artistes, association et collectifs d'artistes. Cela a renforcé l'ancrage communautaire du projet.

La durabilité institutionnelle : Le transfert de connaissances à travers les formations et l'appui technique développé par Africalia à travers son vaste réseau dans des domaines clés (artistique, gestion de projet, gestion financière, TdC), ont amélioré les capacités des organisations partenaires dans une dynamique de partage de ressources et d'expertise pour assurer la durabilité institutionnelle.

La durabilité technique : la durabilité technique est assurée, car les partenaires locaux affirment avoir les capacités à maintenir et à poursuivre les activités techniques essentielles (production artistique, gestion événementielle, adoption des outils numériques), à la fin du PPA.

En définitive, l'évaluation de la durabilité potentielle du programme pluriannuel (2022-2026) montre que, malgré les défis inhérents au contexte local, des bases solides ont été posées pour garantir la continuité des bénéfices de l'intervention. Toutefois, des efforts supplémentaires sont nécessaires pour renforcer la résilience des acteurs au plan financier, renforcer l'appropriation locale institutionnelle et techniques de manière durable.

VI. Leçons apprises et perspectives

VI.1 Des leçons apprises

La mise en œuvre du PPA 2022-2026, notamment à l'Est de la RDC à travers Yolé ! Africa à Goma et 3 Tamis à Bukavu est une véritable école empreinte d'enseignements à tirer dans un contexte où le risque sécuritaire est permanent. Malgré les contraintes, Africalia et ses partenaires locaux font preuve de résilience eue égard aux avancées qui ont été enregistrée et donne lieu à des leçons apprises à travers l'expérience de mise en œuvre de ce programme.

Leçon 1 : L'ancrage des partenaires locaux et leur résilience organisationnelle sont un facteur déterminant du succès

Yolé ! Africa et 3 Tamis, créées dans les années 2002, ont réussi, à travers leurs expériences sur le terrain, à mobiliser les communautés rurales et urbaines (femmes, jeunes, personnes vulnérables) grâce à leur ancrage territorial, leur connaissance des réalités locales et leur résilience face au contexte de crise. Elles sont devenues des « transformateurs » et des acteurs majeurs du changement social à travers l'art et la culture. Ce qui leur a valu une forte réputation, ce qui augure des perspectives de succès du PPA en cours en dépit de nombreuses contraintes. Artistes, jeunes, femmes, autorités publiques, ONG locales et internationales, reconnaissent leur travail sur le terrain.

Leçon 2 : La flexibilité opérationnelle et l'adaptabilité sont essentielles pour maintenir les activités dans un contexte de crise

La présence de conflits armés, les restrictions en matière de déplacements, l'accès difficile à certaines zones, l'interdiction des regroupements et des évènementiels, etc. dans la région et particulièrement dans le Nord Kivu (Goma), ont perturbé plusieurs activités prévues. Cependant, les partenaires ont su adapter leurs calendriers et revoir les priorités sans compromettre les objectifs du programme.

Leçon 3 : Le transfert de connaissances et de compétences pour une appropriation et une autonomisation durable

Africalia, à travers son expertise et son vaste réseau d'experts en Afrique et en Europe renforce les capacités des opérateurs locaux de façon continue sur le plan technique, artistique et managérial. Ce transfert de connaissances et de compétences est un gage d'une appropriation locale et d'une relève assurer pour poursuivre l'intervention et garantir la durabilité des bénéfices du programme.

Leçon 4 : La diversification des canaux de communication et de diffusion est un levier de résilience face à la crise

Au regard du contexte sécuritaire difficile rendant difficile la mobilité, les partenaires locaux, notamment Yolé ! Africa et 3 Tamis, ont réussi à combiner plusieurs canaux de communications, et à avoir forte une audience à la fois numérique (Youtube, facebook; instagram; LinkedIn, Tweeter, sites web), physique (plein air et en salle), télévisuelle et Radiophonique en dépit de

l'absence de données sur cet indicateur. Cette diversification des canaux de communication et de diffusion est un levier essentiel de résilience face à la crise.

VI.II Des perspectives

VI. II.1 Perspectives pour 2025-2026

Les années 2025 et 2026 seront cruciales pour la poursuite de la mise en œuvre des activités du PPA en vue de l'atteinte des résultats escomptés. Face aux défis d'un contexte socio-politique déjà instable et très critique en ce moment à l'Est de la RDC, avec la prise de Goma et de Bukavu selon les informations rapportées par les médias, il est nécessaire d'élaborer des perspectives claires pour les activités restantes, et de proposer des mesures pour corriger les écarts, rattraper le retard, afin d'optimiser les résultats.

Le tableau suivant présente la situation des activités restantes pour chacune des structures au titre des années 2025 et 2026

Tableau 20: Récapitulatif des activités majeures restantes pour 2025-2026

ANNEE	2025	2026
Types d'activités à réaliser		
Yolé ! Africa		
Résultat 4		
R4A1 Former aux métiers du cinéma et audiovisuel	3	3
R4A2 Soutenir la production des œuvres en lien avec la formation		
R4A3 Organiser une résidence biannuelle (réalisation)	-	-
Résultat 5		
SA A: Cine-réflexion	48	48
SA B: Cinéma Itinérant	24	24
Les rencontres d'ISHANGO	1	1
3 Tamis		
Résultat 4		
Activité 2 : Former au cadrage et montage	-	1
Activité1 : Former à l'écriture de scénario		1
Activité 4 : Organiser les Café-cinéma entre amateurs professionnels	24	24
Activité 3: Produire des films (3)	1	
Activité 5 : Organiser des Kino		1
Résultat 5		
Activité 1: Organiser les cinémas numériques ambulants	21	7
Activité 2: Organiser le FESTBUK (mettant les films en compétition (écriture de scénario et réalisation)		1

Pour l'atteinte des résultats de l'année 2025 et 2026, chacune des structures (Yolé ! Africa et 3 Tamis) doit redoubler d'efforts en usant des stratégies et des moyens pour mettre en œuvre des activités de formations, de productions et de diffusions. Les indicateurs non atteints pourront être rattrapés si l'environnement est favorable et au cas échéant en prenant en compte les actions suivantes :

- l'intégration des ateliers pratiques spécifiques à l'utilisation des nouvelles technologies pour la production d'œuvres et pour la formation en e-learning et coaching ;
- l'organisation de formations de formateurs pour assurer la transmission des compétences au niveau local ;
- la numérisation systématique des contenus audiovisuels (films), selon les formats adaptés pour leur diffusion ;
- l'intégration véritable des réseaux sociaux pour booster l'audience numérique pourquoi pas en collaboration avec des plateformes de streaming pour promouvoir et diffuser les œuvres produites ;
- le développement de partenariats avec les médias traditionnels locaux et internationaux pour la diffusion des œuvres ;
- le renforcement des partenariats avec des ONG locales et des acteurs humanitaires présents sur le terrain pour bénéficier de leur expertise et de leur appui logistique au besoin ;
- le renforcement du suivi-évaluation par Africalia et la revue périodique des actions et des indicateurs de résultats en tenant compte de l'évolution de la situation sécuritaire à travers l'organisation de réunions mensuelles de suivi avec les partenaires pour évaluer les avancées et les ajustements nécessaires ;
- le renforcement de la collaboration entre les partenaires locaux en établissement des synergies entre Yolé ! Africa, 3Tamis et les autres partenaires locaux (Groupe Taccems, le Tarmac des auteurs, etc.) et ceux d'autres pays (Ouganda, Burundi, Burkina, Zimbabwe, etc.) en vue du partager les expériences et de mutualiser les ressources.

VI.II.2 Orientations stratégiques pour le prochain PPA 2027-2031

Le prochain Programme Pluriannuel Africalia (2027-2031) devra s'inscrire dans une logique de consolidation des acquis tout en s'adaptant aux nouveaux défis sécuritaires. En intégrant les nouvelles orientations stratégiques proposées par les acteurs locaux, Africalia pourra non seulement renforcer son impact, mais aussi contribuer durablement au développement culturel et à la cohésion sociale en RDC. La mise en place de mécanismes innovants et participatifs sera un levier essentiel pour garantir la réussite de ce futur programme. A cet effet, sont proposées les orientations stratégiques ci-après :

1. Le renforcement de la priorisation de la durabilité financière et de la diversification des ressources en mettant l'accent sur les activités de valorisation et de génération de revenus au plan local (modèle économique) et sur le développement de l'entrepreneuriat culturel ;

2. Le renforcement des capacités des acteurs locaux pour la durabilité à long terme des interventions : formations périodiques pour renforcer la gouvernance associative, développement

de programmes de mentorat en associant les jeunes talents à des experts locaux et internationaux pour une transmission durable des compétences, la mise en place de partenariats avec les institutions académiques pour intégrer des programmes de formation artistique et culturelle, la mise en place de programmes de **formation diplômante et certifiante en métiers d'art du cinéma** ;

3. Le renforcement de la diffusion et de la visibilité des œuvres locales, à travers la mise en place d'une bourse de mobilité des artistes pour accroître leur participation à des événements régionaux et internationaux et la création de plateformes numériques propres dédiées pour promouvoir les œuvres audiovisuelles et artistiques congolaises ;

4. Le renforcement de la promotion de la cohésion sociale et de l'engagement communautaire à travers l'art et la culture en développant des programmes artistiques sur la paix et la réconciliation, l'organisation d'ateliers de création artistique participative pour impliquer les communautés locales, notamment les femmes et les jeunes ;

5. Le renforcement de la production des œuvres cinématographiques et audiovisuelles et l'intégration de la musique, de la danse et du théâtre au regard de la forte demande, **la création d'une unité production et de postproduction et l'acquisition de matériel** (équipement technique) de qualité pour la pratique et la location (kit de cinéma mobile, régie son et lumière, câblage, etc.) ;

6. le renforcement de dialogues entre les acteurs culturels, le plaidoyer avec les autorités locales dans la perspective d'une co-construction du secteur culturel devant aboutir à une réelle intégration de la culture comme un secteur prioritaire et de planification dans les politiques de développement.

Conclusion et recommandations

L'évaluation du Programme Pluriannuel Africalia (PPA) 2022-2026 en RDC a permis de faire un état des lieux du niveau d'atteinte des résultats à mi-parcours et de mettre en perspective les défis rencontrés, ainsi que les améliorations et les orientations stratégiques nécessaires proposées par les acteurs locaux pour le futur.

Pendant que nous finalisons le présent rapport, la situation s'est encore dégradée à l'Est de la RDC, notamment dans le Nord et le Sud-Kivu avec une reprise des hostilités le 21 janvier 2025 entre les Forces Armées de la République Démocratique du Congo (FARDC) et les mouvements rebelles. L'entrée en combat des groupes armés, notamment le M23 et ses alliés, dans la ville de Goma, a aggravé la situation humanitaire et sécuritaire. Pour cette raison, Africalia est invité à suivre de près l'évolution du contexte local en se référant à ces partenaires locaux Yolé ! Africa et 3 Tamis en vue de prendre des décisions idoines dans la poursuivre la mise en œuvre du PPA.

Dans l'espoir que la situation se stabilise, le rapport d'évaluation a mis en évidence la résilience organisationnelle des partenaires locaux d'Africalia face à un contexte souvent hostile et imprévisible. Malgré les contraintes économiques et sécuritaires difficiles, plusieurs avancées significatives ont été enregistrées grâce à la mobilisation des partenaires et à l'engagement des communautés locales qui croient en la culture comme une des solutions et une réponse à la crise dans une approche transversale et holistique.

En rappel, l'évaluation à mi-parcours a porté sur deux structures, notamment Yolé ! Africa à Goma et 3 Tamis à Bukavu et s'est appesantie à mesurer l'atteinte de deux résultats clés, le R4 (création production) et le R5 (diffusion), ainsi que l'objectif spécifique du PPA 2022-2026 qui visait le « renforcement durable de l'empowerment socioéconomique des acteurs culturels partenaires (artistes, entrepreneurs, opérateurs, associations, collectifs, faîtières, réseaux) ciblés en RDC ».

Ce PPA a joué, avec l'appui technique et financier d'Africalia, un rôle essentiel dans le renforcement des capacités des acteurs culturels à Goma et à Bukavu, la production et la diffusion d'œuvres artistiques.

Ces résultats obtenus concourent à l'atteinte de l'objectif spécifique qui est « *de renforcer durablement l'empowerment socioéconomique des acteurs culturels partenaires (artistes, entrepreneurs, opérateurs, associations, collectifs, faîtières, réseaux) ciblés en RDC* ». A mi-parcours, le niveau de réalisation global de l'objectif spécifique est partiellement satisfaisant et est évalué de **53,42%**.

En effet, cette évaluation n'aurait pas été possible sans la franche collaboration et la facilitation des partenaires locaux de Yolé ! Africa et de 3 Tamis et la supervision d'Africalia, que nous voudrions remercier au passage.

Au terme de la présente évaluation, le rapport souligne la nécessité d'améliorer certains aspects de la mise en œuvre, à travers les recommandations suivantes :

Recommandions à l'endroit des structures partenaires (Yolé ! Africa et 3 Tamis) :

- Renforcer la participation des femmes dans les activités en vue de réduire les disparités de genre ;
- Veiller à une mise en cohérence des activités et des indicateurs de résultats attendus ;
- Veillez à l'actualisation quadrimestrielle de façon correcte du niveau d'atteinte des résultats dans le cadre logique ;
- Recruter un personnel complémentaire pour renforcer la gestion administrative, technique et artistique ;
- Pourvoir au poste de responsable administratif et financier (Yolé ! Africa) ;
- Renforcer l'utilisation des outils numériques dans la diffusion des œuvres ;
- Mettre en place un système de collecte systématique des sous-indicateurs désagrégés liés au volume financier, à l'effectif des publics payants et non payants, le nombre de personnes coachés, le nombre de contrats artistiques et l'audience numérique ;
- Assurer la formation continue du personnel technique et administratif en matière de gestion administrative, gestion de projets, développement des outils numériques ;
- Intégrer des ateliers pratiques spécifiques à l'utilisation des nouvelles technologies pour la production d'œuvres et pour la formation en e-learning et coaching ;
- Assurer la numérisation systématique des contenus audiovisuels (films), selon les formats adaptés pour leur diffusion ;
- Renforcer les partenariats avec des ONG locales et des acteurs humanitaires présents sur le terrain ;
- Renforcer la collaboration et le réseautage entre les partenaires locaux en établissement des synergies entre Yolé ! Africa, 3Tamis et les autres partenaires locaux (Groupe Taccems, le Tarmac des auteurs, etc.) et ceux d'autres pays (Ouganda, Burundi, Burkina, Zimbabwe, etc.) en vue de partager les expériences et de mutualiser les ressources ;
- Poursuivre le dialogue entre les acteurs culturels, le plaidoyer avec les autorités locales dans la perspective d'une co-construction du secteur culturel devant aboutir à une réelle intégration de la culture comme un secteur prioritaire et de planification dans les politiques de développements ;

- Développer une expertise locale capable d'assurer la relève de la formation en contexte de crise ;
- Renforcer la mobilisation des ressources et des revenus autonomes.

Recommandations à l'adresse d'Africalia :

- Renforcer les capacités des acteurs locaux en matière de gestion de cycle de projets, de la Théorie du changement (TdC) et à la mobilisation des ressources et des revenus autonomes et le développement de l'entrepreneuriat culturel ;
- Renforcer le suivi-évaluation par Africalia et la revue périodique des actions et des indicateurs de résultats en tenant compte de l'évolution de la situation sécuritaire à travers l'organisation de réunions mensuelles en ligne plus rapprochée de suivi avec les partenaires pour évaluer les avancées et les ajustements nécessaires ;
- Elaborer une fiche descriptive des indicateurs objectivement vérifiables en vue d'une meilleure compréhension et un meilleur suivi par l'ensemble des parties prenantes ;
- Encourager l'utilisation des outils numériques dans la diffusion de contenus audiovisuels et former les partenaires à leur utilisation pour garantir l'atteinte de l'indicateur portant sur l'audience numérique et la continuité des activités en contexte de crise ;
- Instituer des revues périodiques de la gestion des risques pour anticiper les obstacles potentiels et améliorer la capacité de réponse ;
- Formaliser des cadres d'échange périodiques et de partages d'expériences (en ligne) entre les partenaires pour un apprentissage mutuel, une amélioration continue, une mutualisation des ressources et une optimisation des résultats.

Annexes

Liste des annexes

- Annexe 1 Liste des personnes/Groupe de personnes consultées
- Annexe 2 : Liste des documents consultés
- Annexe 3 : Rapport sur les organisations partenaires et les parties prenantes rencontrées

Annexe 1 Liste des personnes/Groupe de personnes consultées

Annexe 1.1 Liste des personnes/Groupe de personnes consultées à Goma

Entretiens individuels réalisés à Goma

N°1	Nom et Prénom s)	Fonction	Sexe	Contact tél.	Adresse E-mail
1.	Petna Ndaliko,	Directeur fondateur de Yole ! Africa, Photographe réalisateur ? Membre du CA	M	+19192571912	ndalikokatondolo@yoleafrica.org
2.	Haissetu Sumbunu	Coordonnatrice de Yole ! Africa, responsable du département Echanges culturels	F	+249 977 805 545	haissetu@yoleafrica.org
3.	Michael Mbanza,	Technicien modérateur, département Echange culturel de	M	+243973969447	sltanmbanza@gmail.com
4.	Jean-Paul Ndato,	technique son et lumière de Yole ! Africa	M	+243973865093	jeanpaulkambalendato@gmail.com
5.	Primo Mauridi	Chargé de l'unité de production de Yole ! Africa (photo et vidéos, couverture des événements au centre, rapports visuels, etc.)	M	+243970052508	mauridi@yoleafrica.org

6.	Innocent BUROKO RAHA	Ancien Chargé d'administration et des finances de Yole ! Africa	M	+243 976 997 2 57	innicenttraha3@gmail.com
7.	Akilimali Saleh	Coordonnateur du Collectif des influenceurs de la RDC	M	+243979045699	akilimali.saleh@gmail.com
8.	Modogo Mutembwi	Producteur, réalisateur, Promoteur du Festival Goma capital de cinéma	M	+243998796064	gomacapitalecine@gmail.com
9.	Eriq Duffon	Président de la Fédération des cinéastes du nord Kivu	M	+243998870408	fecnokcinema@gmail.com
10.	Erickry Bahati & Safari Sengaire	Producteur, réalisateur	M	+243991103339	festivaldegoma@outlook.com
11.	Priscilla Adade	Formatrice en acting	F	+32498696002	priscilla.adade@gmail.com
12.	KAKINDA PALOUKOU SIXTE	Formateur en dessin et création de vidéo	M	+817026806085	
13.	Jacopo De Bertoldi	Enseignant formateur, scénariste, réalisateur	M		
14.	Matthias de Groof	Formateur en cinéma	M	+32494443077	matthias.degroof@uantwerpen.be
15.	Buchu Innocent	Chargé de communication et de partenariat local, Radio de l'Université de Goma	M	0971778467	innobuchu@gmail.com innobuchu@unigom.ac.cd
16.	Mugabo Baritgera	Artiste photographe	M	+243978139324	mugabobaritegera@gmail.com

17.	Bruno Kubaka	Artiste Cinéaste	M	+243891656307	brunomuhimuzi@gmail.com
18.	Safari Sengaire	Artiste Cinéaste	M	+243994105214	sasengajay2012@gmail.com
19.	ROBERT KINYOMA (ROBAT KING)	Artiste Musicien	M	+243991725858	
20.	Mack El Sambo	Artiste Musicien 08 01 2025 10h	M	+243994313509	
21.	GERMAIN CHIZA MUKUBITO	Artiste Comédien	M	+243993873044	germainmukubitchiza@gmail.com
22.	NINETTE BARACHI F	Comédienne	F	+243 972288409	
	Nelly Godelive Mbangi Madioka	Experte Société civile, Juriste, Coordinatrice de la plateforme des organisations féminines Sauti Ya Mama Mukongomani (SMM) à Goma	F	+243995952595	
23.	Jean BAHANI WAKICHOUBA LIMETI +243 09999270621	Responsable provincial à la Division Culture de Goma	M	+243999270621	bahanixakishuba@gmail.com
24.	Ghislain KABUYAYA	Chargé du Volet Culture dans la région des grands Lacs à la BENEVOLENTIA	M	+243 977 769 8 81	

Focus groups réalisés à Goma

	Liste des participants (Sexe : M/F)	Personne de référence
Focus group N°1 Bénéficiaires de la Class de Photographie à YOLE FARM	BABY BAHATI (M) ADJILI BIGIRIMANA CLAUDE (M) RICHESSSE MAPENDO (M) DON FRANCISCA (F) CHANTALE BENITA (F) MUGARUKANGETANY THIERRY (M) KALEB BATUMIKA KALEBO (M) AGANZE BATUMIKE CRAYON (M) OMBENI SHAKUBA MARCELINE (F) SALEME MUNGUIKO LUMOOM (M) CHRISTINE KENDWA (F) TUMUSIFU ELIZABETH (F) SADIKI MAPENDANO (M) AMADI KAKULE KITOKO (M) DAVID NGABO JAIVAH (M) JEANNE D'ARC KINJA (F)	Michael Mbanza, Animateur, Tél : +243973969447
Focus group N°2 Bénéficiaires des formations en cinéma (comédiens), à YOLE EKOLOGIA, Camp des réfugiés de Bulengo	MUNHIRE KANOO NELKA (M) MUHAMEDI MUKUBA ASMAR(M) ISSA KATO IDRISSE (M) WIVINE FEZA (F) ISYAKA PASCAL KALAMO (M) CLAIR LULU BARIBUTSA (F) KAMBALE OBED DIEDS (M) ESTHER RIZIKI NICLESS (F) MUHINDO KYAMBALI VALENTIN (M) KYAMBALI HAMULI ELYSEE (M) REPONCE ELIYA BARAKA (M) FRANCISCO ENFANT DU CIEL MUISITA (M) ABIGAEL BARIBUTSA OLIVE (M) DAVID ISSA DALVAKING (M) IRANZI UWASE ABIGAEL (F) SARAH SADIKI SAFARI (F)	Modogo Mutembwi, Cinéaste, réalisateur; Tél : +243998796064

	ANNA SADIKI SAFARI (F)	
Focus group N°3 Association Synergie des Femmes pour les victimes des violences sexuelles (SFVS)	Justine Masika BIHAMBA F) Emilie KATONDOLO (F) Germaine CHIRIGIRI (F) Khadidja MUBANI (F)	Justine Masika BIHAMBA, Coordonnatrice de Synergie des Femmes pour les victimes des violences sexuelles (SFVS) ; tél : +243995484965 ; E-mail : justinemasika@gmail.com

Annexe 1.2 Liste des personnes/Groupe de personnes consultées à Bukavu

Entretiens individuels réalisés Bukavu

N°	Nom et Prénom (s)	Fonction	Sexe	Contact tél.	Adresse E-mail
1.	Justin Bafunyembaka	Membre du Conseil d'Administration de 3 Tamis	M	+243 970 004 125	Jusbaf2001@gmail.com
2.	Franck Mweze	Coordonnateur de 3 Tamis	M	+243 847 091 111	franckmweze@yahoo.fr
3.	Revocatus Namegabe,	Responsable Audiovisuel de 3 Tamis	M	+243 993327777	namwere@gmail.com
4.	Thérèse BORA	Gestionnaire administrative et financière	F	+243 894430860	therbora@yahoo.fr
5.	Hubert Safari	Assistant, technicien à 3 Tamis	M	+243 974109724	
6.	Patrick Zézé	Responsable du volet culture à ENABEL	M	+243 0998751140	
7.	Douce Namwezi	Ex Directrice de Uwezo Afrika Initiative, désormais membre du CA	F	0991016650	
8.	Mme DOUCE Busime	Nouvelle Directrice de Uwezo Afrika Initiative	F	+243 841046775	

Focus groups réalisés à Bukavu

Type d'acteurs rencontrés	Liste des participants (Sexe : M/F)	Personne de référence
Focus group Bénéficiaires des formations en cinéma de 3 Tamis	LAVIE Rock (M) Gloire Milege (M) Hubert SAFARI (M) Sandra SIMBA (F) Immaculée Basiva (F) Abéra CAMARA (M) Chançared Baraka (M) Daniel Amidon (M) Luciano Ritshunda +243 0849 9182172	Hubert SAFARI +243 974109724, à 3 TAMIS

Annexe 2 : Liste des documents consultés

- Cadre stratégique commun (CSC) 2022-2026 de la république démocratique du Congo ;
- Analyse des risques – Africalia – Programme DGD 2022-2026 – République démocratique du Congo ;
- Programmes d'activités 2022, 2023, 2024 de Yolé ! Africa et 3 Tamis ;
- Cadres logiques du PPA 2022-2026 de Yole ! Africa et 3 Tamis ;
- La Théorie du changement associée à la République démocratique du Congo ;
- Programme de Coopération Culturelle Africalia 2022 – 2026, portant sur l'OS4: OS4: L'empowerment socio-économique des acteurs culturels Congolais a été durablement renforcé ;
- Rapports d'exécution quadrimestriels ;
- Rapports d'exécutions annuels ;
- Rapports narratifs et financiers de Yole ! Africa et 3 Tamis ;
- Rapports d'analyse d'Africalia sur l'état de mise en œuvre du PPA 2022-2026 ;

Annexe 3 : Rapport sur les organisations partenaires et les parties prenantes rencontrées

Yolé!Africa :

Créé en 2002, Yolé ! Africa est centre de création artistique et d'échanges culturels dédié à la promotion de l'innovation sociale par le biais de l'art. Basé dans la ville de Goma, à l'Est de la République Démocratique du Congo, notamment dans le Nord-Kivu, Yolé!Africa, vise à permettre aux jeunes de s'attaquer aux problèmes sociaux et écologiques urgents auxquels leurs communautés sont confrontées.

Ses principales missions sont entre autres: Contribuer activement à la promotion de l'industrie cinématographique congolaise et africaine, sensibiliser les jeunes et encourager le dialogue et développer la créativité.

Le centre offre un espace de réflexion et de ré-imagination des possibles dans une atmosphère détendue où chacun est le bienvenu, un lieu où l'apprentissage et le partage d'expériences sont essentiels. Cela inclut également l'archivage et la mise en place d'une base de données sur la mémoire de la région, qui a traversé de nombreuses années de guerres et de conflits. Cela implique la production de documentaires de qualité et de fictions expérimentales, tout en encourageant l'innovation dans le langage cinématographique. Elle a développée en son sein plusieurs types de projets à savoir, le cinéma itinérant, le Ciné Réflexion, Les rencontres d'Isango, Women in art, Yolé!Farm, Yolé ! Ekolojia, Alkébu production, Acting Lab, etc. Dans le cadre du Programme Partenariat-Pays (PPA) 2022-2026, Africalia soutient techniquement et financièrement Yolé!Africa en matière de renforcement de la gouvernance associative et mise en réseau des acteurs culturels, plaidoyer, professionnalisation des compétences, la création et la production d'œuvres culturelles et artistiques, la diffusion plus large des œuvres et la génération de revenus. Ces efforts visent à renforcer la capacité d'empowerment socio-économique de Yolé!Africa à atteindre ses objectifs et à avoir un impact durable sur les communautés et les populations en République Démocratique du Congo.

3 Tamis

3 Tamis est une association culturelle sans but lucratif, active dans le cinéma et basée à Bukavu, en République Démocratique du Congo (RDC), notamment dans la province du Sud-Kivu. Elle est dédiée principalement à la formation, création et à production cinématographique, à la diffusion à travers le cinéma numérique ambulant et à l'organisation du Festival de Bukavu (FESTBUK), une biennale du Cinéma. Fondée en 2002, 3 Tamis a pour mission, de contribuer au développement social et culturel de la région des Grands Lacs en utilisant l'audiovisuel comme outil de sensibilisation et d'éducation. L'organisation adopte une approche humaniste et participative, fondée sur des valeurs de respect, de démocratie et de responsabilité. Elle vise à promouvoir une communication non violente et à encourager la participation active des communautés locales dans ses projets. Il regroupe diverses disciplines artistiques dont le cinéma, la musique, la danse, la percussion et le théâtre. 3TAMIS est membre du réseau panafricain du Cinéma numérique ambulant « C.N.A ». Il accompagne les artistes dans leur structuration administrative et technique ainsi qu'en réseautage.

Dans le cadre du Programme Partenariat-Pays (PPA) 2022-2026, Africalia collabore avec 3 Tamis pour renforcer le secteur culturel en RDC. Ce partenariat vise à renforcer les capacités d'autonomisation socio-économique de 3 Tamis à atteindre ses objectifs et à avoir un impact durable sur la communauté artistique et culturelle en RDC. Depuis sa création, 3 Tamis a joué un rôle crucial dans la promotion de la paix et du développement social en RDC à travers l'art et la culture. Ses initiatives ont permis de sensibiliser le public à diverses problématiques sociales, de former de nombreux jeunes aux métiers de l'audiovisuel et de valoriser le patrimoine culturel congolais.

Les autres parties prenantes

Dans le cadre du Programme de Partenariat-Pays (PPA) 2022-2026, le secteur culturel à l'est de la République Démocratique du Congo (RDC) implique une multitude de parties prenantes œuvrant ensemble pour promouvoir et dynamiser la culture locale. Les principaux acteurs impliqués sont entre autres:

- L'Administration Publique, à travers le Ministère en charge de la Culture et des Arts, chargé de la formulation et de la mise en œuvre des politiques culturelles nationales, les Divisions Provinciales de la Culture, représentant le ministère au niveau provincial, ces divisions coordonnent les activités culturelles locales, soutiennent les artistes et veillent à la mise en œuvre des politiques culturelles dans les provinces de l'est de la RDC.

Les Collectivités Territoriales, à travers les Gouvernements Provinciaux et les Communes et Chefferies, à l'échelle locale.

Les Organisations professionnelles de femmes et de Jeunes, constitués de structures et espaces culturels, les fédérations et collectifs d'artistes féminines et de jeunes ainsi que les organisations de défenses des droits humains et des droits culturels ;

- Les Partenaires Techniques et Financiers (PTF), dans le cadre de la coopération bilatérale, multilatérale et décentralisée, notamment Africalia, WB, la Coopération Suisse, l'Institut Français, la Benenvolentia, l'UNESCO, les Ambassades, etc.

- Les instituts et centres de formations, telles les institutions académiques, tels Universités au niveau local ;

- Les médias locaux, notamment les Stations de Radio et Télévision Communautaires, la presse écrite et Digitale.