

Evaluation de la troisième phase du programme Médias Grands Lacs (2009-2012)



Rapport final

Mars 2012

Eva PALMANS et René Claude NIYONKURU



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Ce programme est financé par la Direction du développement et de la coopération (DDC)

Table de matières

Avant-propos	4
Résumé analytique	5
1^{ère} PARTIE : INTRODUCTION.....	8
A. Description du programme évalué.....	8
B. Objectifs de l'évaluation.....	9
C. Méthodologie de l'évaluation : une approche qualitative.....	10
D. Bref aperçu sur les acteurs rencontrés.....	11
2^{ème} PARTIE : DEFIS MAJEURS DU CONTEXTE SOCIO POLITIQUE ET PROFESSIONNEL.....	12
A. Contexte politique régional	12
B. Cadre politique, légal et professionnel d'exercice des médias par pays.....	12
1. Burundi : un secteur des médias dynamique et soucieux de prendre son destin en mains malgré des défis importants	12
2. République Démocratique du Congo : un secteur des médias à la croisée des chemins, crise de professionnalisme et d'indépendance	14
3. Rwanda : un secteur fortement contrôlé par le pouvoir politique	15
3^{ème} PARTIE : APPRECIATION GLOBALE DU PROGRAMME MEDIAS GRANDS LACS	17
A. Médias comme vecteur de changement de perception et de consolidation de la paix dans la région des Grands Lacs	17
B. Professionnalisation des médias	18
C. Configuration du programme et coordination	21
D. Système de suivi et évaluation.....	22
E. Pérennité	23
4^{ème} PARTIE : APPRECIATION DU PROGRAMME PAR ACTEUR ET PROJET.....	24
A. Partenaires principaux.....	24
1. Eirene/pigiste.....	24
2. Syfia Grands Lacs	26
3. Fondation Hirondelle/Radio Okapi.....	27
B. Partenaires ponctuels.....	27
1. Internews Europe (Rwanda)	27
2. Journal Iwacu (Burundi).....	28
3. Club des journalistes sensibles aux conflits (Bukavu-RDC).....	29
5^{ème} PARTIE : CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS.....	30
A. CONCLUSIONS	30

B. RECOMMANDATIONS.....	32
1. Evoluer vers un programme plus cohérent et mieux coordonné	32
2. Privilégier un choix diversifié et stratégique des partenaires	32
3. Améliorer la coordination avec les autres bailleurs	34
ANNEXES.....	35
1. Liste des personnes rencontrées.....	35
2. Documents consultés	38

Avant-propos

Secouée par plusieurs conflits et encore marquée par une stabilité politique précaire, la région des Grands Lacs (Rwanda, Burundi et la République Démocratique du Congo) connaît des défis multiples dans le secteur des médias. Avec d'autres bailleurs, la Direction du développement et de la coopération (DDC) soutient différentes initiatives de renforcement des médias locaux à travers le programme Médias Grands Lacs. La DDC part de la vision qu'un journalisme rigoureux et didactique peut contribuer à consolider la paix dans les Grands Lacs.

La présente évaluation porte sur la troisième phase de ce programme mis en œuvre par différents partenaires de la DDC, à savoir Syfia Grands Lacs, Eirene, la Fondation Hirondelle/ Radio Okapi et dernièrement également Internews Europe et Iwacu.

Le programme s'achemine vers la clôture de cette phase et il s'avère indispensable pour la DDC d'appréhender les changements obtenus à travers sa mise en œuvre surtout dans un contexte politique relativement instable. Il s'agit, en d'autres termes, d'analyser la portée et l'impact des efforts consentis pour promouvoir des médias de qualité et indépendants comme base d'une paix durable.

Il est à souligner que ce travail d'évaluation quoique très important a été confronté à quelques défis. D'un côté, il n'est pas facile de concevoir des outils appropriés pour apprécier des changements à priori et majoritairement « qualitatifs » comme celui des perceptions et le rapprochement entre différents groupes de la population à travers les médias. L'objectif du programme sous évaluation était en effet de favoriser une meilleure compréhension entre les communautés des trois pays et d'éradiquer les stéréotypes négatifs comme moyen de contribuer au rapprochement régional et à la consolidation de la paix. La difficulté de cette évaluation est donc liée à la nature même des objectifs envisagés. A cela s'ajoute le fait que peu de données de base qui peuvent servir comme point de référence sont disponibles.

D'un autre côté, vu l'ampleur du programme, le temps et les ressources humaines accordés pour faire l'évaluation constituent une autre difficulté pour arriver à une analyse détaillée de chaque action entreprise. Il s'agit donc plutôt d'une évaluation globale basée essentiellement sur des informations recueillies à travers les entretiens et les observations des pratiques et effets sur terrain lors de la mission du 1 au 31 mars dans les trois pays.

Cette évaluation a pu aboutir aux résultats présentés dans ce rapport grâce à une approche participative incluant la contribution non seulement des parties prenantes au programme de la DDC mais aussi des autres acteurs clé dans le secteur des médias dans les trois pays : Burundi, RDC et Rwanda.

Notre gratitude va à nos interlocuteurs qui ont tous manifesté une grande disponibilité de répondre à nos questions. Nous tenons à remercier particulièrement la DDC pour son appui logistique et matériel pour rendre cette mission d'évaluation possible.

Résumé analytique

Le programme évalué

Afin de promouvoir des médias de qualité et indépendants comme base d'une paix durable, la DDC a lancé un programme qui vise à améliorer leurs capacités opérationnelles et la qualité de leurs productions par le biais des formations des journalistes. Pour réaliser cet objectif, la DDC a travaillé avec l'agence de presse écrite Syfia Grands Lacs, la Fondation Hirondelle/Radio Okapi, l'ONG Eirene – Service Chrétien International pour la Paix et également Internews Europe (Rwanda), Iwacu (Burundi) et le Club des journalistes sensibles aux conflits (Bukavu, RDC).

La présente évaluation porte sur la troisième phase (2009-2012) de ce programme Médias Grands Lacs et a comme objectif d'analyser la performance globale du programme. Une approche participative a été adoptée pour permettre à la fois la contribution des parties prenantes au programme, des bénéficiaires des actions menées par les partenaires respectifs et des acteurs clé dans le secteur des médias.

Principaux résultats

La force des médias comme vecteur de changement social reste incontestée. Le présent programme a utilisé les médias de façon effective comme vecteurs de changement. La diversité des médias choisis, la production conjointe des émissions et articles par des journalistes des trois pays et la nature des thématiques traitées ont contribué à cet objectif. L'échange entre les journalistes des trois pays a permis une meilleure compréhension des réalités des pays voisins. Le fait de couvrir des thématiques qui intéressent les trois pays et qui dépassent les frontières a contribué à briser certains stéréotypes.

Néanmoins, même si l'objectif du programme visant à améliorer la cohésion sociale entre les communautés et la consolidation de la paix à travers les médias est pertinent, les antagonismes ayant conduit aux conflits ne disparaissent pas aisément. Les changements de perceptions et de comportement recherchés chez les groupes cibles nécessitent que certaines conditions contextuelles soient également réunies. Un changement au niveau institutionnel et au niveau de la société en tant que tel demande du temps et plus d'efforts à la fois dans le domaine des médias mais également au niveau des acteurs politiques et institutionnels.

Le programme dans sa totalité a été effectif quant à sa réponse aux défis posés dans le domaine de la professionnalisation des médias. Il a contribué à augmenter les formations de qualité pour des journalistes dans la mesure où les formations dispensées sont adaptées aux besoins réels des journalistes dans leur contexte spécifique et qu'elles sont basées sur le transfert des compétences et l'accompagnement continu.

Le résultat de ces formations est de sorte à obtenir des journalistes capables de collecter, de traiter et de diffuser une information objective, équilibrée et diversifiée répondant aux préoccupations de la population. Ainsi les médias bénéficiaires disposent d'une pépinière de ressources humaines compétentes qui, grâce à la nature même de la formation et des activités d'échange entre les trois pays, font preuve d'une plus grande ouverture sur les questions d'intérêt sous-régional.

Cependant, le professionnalisme semble tributaire de l'appui à la production et de la rémunération des journalistes. Promouvoir un journalisme de qualité, se rendre régulièrement sur le terrain pour collecter l'information ou donner la parole aux populations et produire des émissions diversifiées génèrent des coûts importants pour des médias qui évoluent dans un contexte économique défavorable.

Un autre facteur externe qui diminue l'effectivité et l'impact des formations est le contexte politique et le cadre légal. Des contraintes imposées par un climat politique et un cadre légal répressifs font qu'il n'est pas toujours possible d'appliquer ce qui a été enseigné. Il s'agit donc encore d'une forte dominance du

contexte politique et économique sur la pratique journalistique et donc des facteurs externes qui ont un impact sur les résultats en professionnalisation recherchés.

Les contextes politique et économique font que l'indépendance des médias par rapport aux appuis venant de l'extérieur reste un des défis majeurs et difficile à résoudre. Dans le programme tel qu'il a été exécuté jusqu'à présent, l'accompagnement des médias dans la recherche des solutions quant à leur viabilité reste limité. Il n'y a pas assez de formations en gestion et en génération de revenus, ni suffisamment de réflexion sur le besoin de restructuration interne des médias.

Les médias partenaires du programme restent donc dépendants de l'appui des bailleurs qui mettent à leur disposition les moyens d'assurer un accès à des sources diversifiées d'information et des salaires minimum pour garantir l'intégrité des professionnels. En effet, la faiblesse du marché publicitaire réduit la capacité des médias à générer des revenus propres et ceci demeure une contrainte centrale dans la pérennité des résultats obtenus dans l'immédiat.

Résumé des recommandations

Un des points faibles du programme est l'absence d'une unité de gestion et de coordination de l'ensemble du programme. Pour combler ce vide, il serait utile de mettre en place une telle unité au sein de la DDC, composée d'un chef de projet régional, assisté par des chargés de programmes au niveau pays ayant dans leur porte - feuille le suivi des partenaires au quotidien.

Au niveau partenaires, il a été constaté qu'il y a peu de cohérence, surtout dû au fait qu'il n'y a pas de sélection sur base de critères bien précis. Il serait recommandé d'évoluer vers plus de cohérence en définissant une nouvelle stratégie de choix des partenaires sur base de critères précis et d'un accompagnement de ces derniers à travers un dispositif outillé à le faire.

Afin d'augmenter l'impact du programme Médias Grands Lacs, il est recommandé de diversifier et d'augmenter les partenaires et les approches d'appui.

Dans cette perspective, afin de contribuer à créer les conditions externes pour que les avancées dans le secteur des médias ne restent pas seulement au niveau des journalistes eux-mêmes, il faudrait également envisager d'impliquer les autres acteurs clé de la problématique de la liberté d'expression que sont les autorités politiques/administratives et plus précisément les organes en charge de la régulation du secteur. En effet, les capacités acquises par les groupes cibles ne seront pas facilement applicables si les personnes qui sont censées en permettre une libre jouissance ne créent pas les conditions pour cela. Cependant, ceci est une question très délicate et il faudra une analyse exhaustive de chaque contexte pour déterminer les stratégies à adopter dans ce domaine.

La professionnalisation des médias demande à ce qu'il y ait collaboration entre les structures de formation formelles et les organisations internationales offrant des modules spécifiques. Le partenariat pourrait consister dans le partage des modules (complémentarité entre la théorie et la pratique), des équipements de formation et d'envisager de qualifier les formations ponctuelles avec des diplômes et/ou certificats.

La pérennisation et l'impact des activités menées à travers le programme Médias Grands Lacs ne peuvent être garantis sans investir davantage dans la viabilité des médias. Une indépendance financière par rapport aux bailleurs de fonds ne semble pas envisageable dans un avenir proche vu que les médias ont très peu d'accès à d'autres ressources si ce n'est que les quelques entrées par les publicités. Il est donc souhaitable de continuer les formations en gestion et en génération de revenus, d'accompagner les médias à se restructurer à l'interne et de développer des stratégies pour générer d'autres revenus. La DDC pourrait également envisager de donner un appui direct aux médias sur base des critères de performance afin de renforcer la viabilité des structures.

Il est recommandé de garder la dimension régionale du programme tout en restant disposé à soutenir des médias ou des initiatives visant à promouvoir le secteur en fonction des opportunités et des défis de chaque contexte national. Il est enfin souhaitable de renforcer la coordination entre les autres bailleurs dans le secteur des médias afin d'éviter le chevauchement et d'assurer la fonction de veille et de pression pour la promotion et la protection de la liberté de la presse.

1^{ère} PARTIE : INTRODUCTION

A. Description du programme évalué

Le programme Médias Grands Lacs intervient dans un contexte où le rôle des médias est capital dans la construction d'une démocratie saine et dans la promotion de la paix. Dans le contexte spécifique de la région des Grands Lacs, caractérisée par une paix fragile et des institutions politiques souvent faibles, les médias comme moteur potentiel de changement sont appelés à contribuer à la reconstruction de la confiance et de l'identité nationale. Cependant, en cherchant à réaliser ce rôle, les médias sont souvent confrontés à des restrictions imposées par les autorités politiques qui sont plutôt réticentes quant à l'éclosion d'une presse indépendante et critique qui arrive à jouer son rôle de chien de la vie politique. Cette situation est particulièrement vraie dans les trois pays ciblés par le programme où l'espace pour une presse libre et critique reste limitée et où les menaces face à la liberté d'expression sont réelles.

Les défis et non les moindres se situent également au niveau des médias eux-mêmes car de nombreux exemples rappellent que dans la région les médias ont également contribué à créer les bases des conflits meurtriers. Professionnaliser le secteur et créer les conditions pour que les médias ne versent pas dans ce rôle néfaste sont dès lors des préoccupations majeures.

Dans ce contexte, le programme Médias Grands Lacs a identifié les défis suivants :

- le nombre limité de formations de qualité pour les journalistes ;
- le nombre limité de journaux de qualité diffusés ;
- l'auto-censure à cause des pressions politiques ;
- arrestations, menaces et assassinats des journalistes ;
- la forte dépendance des médias des fonds venant des organisations internationales, des acteurs politiques ou institutions religieuses.

Afin d'aider les médias à confronter ces défis et à promouvoir des médias de qualité et indépendants comme base d'une paix durable, la DDC a lancé un programme d'appui aux médias qui vise à améliorer leurs capacités opérationnelles et la qualité de leurs productions par le biais des formations des journalistes. À travers cette intervention, la DDC vise à contribuer à la paix et à la stabilité dans la région. Pour réaliser cet objectif global, la DDC a travaillé avec trois partenaires principaux : l'agence de presse écrite Syfia Grands Lacs, la Fondation Hirondelle/Radio Okapi et l'ONG Eirene – Service Chrétien International pour la Paix.

Le programme d'appui aux médias vise les objectifs spécifiques suivants:

- diffuser des informations objectives, fiables et contrastées favorisant le débat et le dialogue démocratiques entre différents groupes de la population ;
- contribuer à la consolidation de la paix dans la région à travers la diffusion de l'information avec une méthodologie sensible aux conflits et ceci à travers les frontières nationales afin de favoriser une meilleure compréhension mutuelle et d'éradiquer les stéréotypes négatifs ;
- accélérer les dynamiques du rapprochement régional à travers les échanges entre journalistes des trois pays.

La troisième phase (2009-2012) de l'appui de la DDC aux médias dans la région des Grands Lacs met un accent particulier sur la formation permanente des journalistes afin d'appuyer l'émergence des instituts de formation efficaces dans la région qui offrent des stages et des formations de qualité.

Un autre élément clé de cette phase est de renforcer les capacités de monitoring et de gestion des organisations partenaires et de les former aux activités génératrices de revenus afin de contribuer à leur viabilité. Pour accompagner cette troisième phase, une étude d'impact a été réalisée par l'Institut des sciences appliquées des Medias (IAM), de l'université de Zürich.

Dans la troisième phase, la DDC a élargi son appui au groupe de presse Iwacu au Burundi et elle a commencé un projet pilote avec Internews Europe à travers le co-financement de leur projet : « Media for Reconciliation : Radio and Film supporting demobilization and reintegration in Rwanda ». Un appui ponctuel a également été accordé au club des journalistes sensibles aux conflits (projet Tujenge Pamoja).

Le Programme Médias Grands Lacs finance trois activités principales:

1. **La production de reportages de qualité, fiables et objectifs contribuant à diffuser l'importance d'une bonne gouvernance et de la paix pour la région.** Les partenaires retenus sont l'agence de presse écrite Syfia Grands Lacs, l'ONG Eirene qui accompagne le travail de trois radios locales actives dans la région et la Radio Okapi à travers la Fondation Hirondelle active en RDC. En misant sur ces médias partenaires de la région, la DDC soutient non seulement leurs activités propres, mais également la **diffusion à une plus large échelle d'un modèle d'éthique journalistique**. L'agence Syfia Grands Lacs et Radio Okapi, qui ont atteint un standard de qualité reconnu par tous, stimulent en effet une concurrence positive entre les médias de la région.
2. **La formation (continue) de journalistes locaux** au sein des médias partenaires et en lien avec des institutions de formation régionales. En plus d'assurer la formation permanente de ses propres journalistes, l'agence Syfia Grands Lacs a prévu de mettre sur pied une filière de formation journalistique incluant des stages pratiques dans six villes de la région en s'appuyant sur les structures de formation déjà existantes. Le projet «Pigiste» de l'ONG Eirene forme 12 journalistes de la région en combinant cours théoriques et stages pratiques. Il propose en outre plusieurs modules de formation continue. Radio Okapi mise aussi sur la formation continue de ses collaborateurs afin de renforcer les compétences et préparer sa pérennisation en structure autonome.
3. **L'organisation de projets spécifiques à caractère régional.** La DDC a mis à disposition des fonds pour financer la production de reportages traitant de problématiques régionales communes au Rwanda, Burundi et RDC et des rencontres de travail entre journalistes provenant des trois pays. L'agence Syfia travaille depuis plusieurs années avec un réseau de correspondants basés dans les trois pays. Le projet de l'ONG Eirene va dans le même sens: la *Radio Publique Africaine* (Burundi), *Radio Izuba* (Rwanda) et *Radio Maendeleo* (RDC) s'échangent régulièrement reportages et émissions pour alimenter leurs programmes d'information. De la sorte, les auditeurs des trois radios «entendent» la réalité des pays voisins.

B. Objectifs de l'évaluation

Cette évaluation externe a comme objectif d'analyser la performance globale du programme sur base des cinq critères de la Direction de la coopération pour le développement- le Comité d'aide au développement (DCD-CAD): *pertinence, effectivité, efficacité, pérennité, impact*. Il s'agit d'évaluer les résultats obtenus en prenant en considération le contexte dans lequel le programme s'insère, et en donnant la parole aux différents acteurs impliqués dans la mise en œuvre du programme et aux bénéficiaires directs et indirects. L'évaluation cherche avant tout à comprendre et à décortiquer les processus qui expliquent la situation actuelle dans la perspective de l'améliorer. A cet égard, l'évaluation vise également à comprendre si l'organisation institutionnelle et le choix des partenaires ont été appropriés pour réaliser les objectifs du programme.

Une attention particulière est donnée à l'analyse critique des risques politiques dans le contexte spécifique de la région des Grands Lacs qui peuvent avoir un impact direct sur le paysage médiatique. Cette analyse sert de base pour comprendre les conséquences éventuelles pour des interventions futures de la DDC dans le domaine des médias. Les résultats de cette évaluation conduisent d'ailleurs à l'identification des recommandations pertinentes pour désigner la phase suivante du programme Médias Grands Lacs.

C. Méthodologie de l'évaluation : une approche qualitative

Afin de réaliser l'évaluation du programme Médias Grands Lacs, une approche participative a été adoptée pour permettre à la fois la contribution des parties prenantes au programme, des bénéficiaires des actions menées par les partenaires respectifs et des acteurs clé dans le secteur des médias. Il était question de mener une appréciation qualitative, principalement à travers des entretiens semi-directifs de l'action des partenaires de la DDC au Rwanda, Burundi et RDC depuis septembre 2009 à septembre 2012.

Pour évaluer l'impact d'un programme, une approche idéale aurait été d'utiliser les données de base récoltées avant le programme et de les comparer avec la situation après la réalisation des activités. Cependant, dans la mesure où il n'existe pas de données de référence systématiques de ce type, la mesure des changements s'est fait uniquement sur les *groupes exposés* aux projets, c'est-à-dire les journalistes ayant participé directement au programme et la population à laquelle les émissions radiophoniques et les articles sont destinés. Pour ce dernier groupe, nous avons utilisé les clubs d'écoute fonctionnels à Bujumbura, Bukavu et Kibungo.

Afin de mener à bien l'évaluation, différents types de sources ont été utilisés. Il s'agit des documents de projets, des rapports d'activités et d'évaluation interne et externe, des documents ressources sur le secteur des médias et le contexte sociopolitique et des productions des partenaires (articles, émissions radiophoniques, films).

Des entretiens en profondeur semi-directif et des discussions ouvertes en groupe ont été menés pour amener les interlocuteurs à partager leurs différentes perceptions face à l'objet de l'évaluation.

D. Bref aperçu sur les acteurs rencontrés

Des *entretiens individuels et des discussions de groupe* ont été effectués auprès des personnes issues des catégories suivantes :

- Bailleurs: DDC et autres bailleurs appuyant le secteur des médias
- Partenaires de la DDC (direction, chargés de programme, formateurs, évaluateurs)
- Bénéficiaires directs du programme: journalistes
- Bénéficiaires indirects: population (à travers les clubs d'écoute)
- Institutions publiques (ministères, organes de régulation, universités)
- Institutions professionnelles (organes d'auto-régulation, associations des journalistes, centres de formation)
- Organisations d'appui aux médias



Ci-contre : une discussion en groupe avec les correspondants de Syria Grands Lacs à Kigali, regroupés au sein de l'agence Pax Press.

N.B. Pour la liste complète des acteurs rencontrés nous référons à la liste en annexe.

2^{ème} PARTIE : DEFIS MAJEURS DU CONTEXTE SOCIO POLITIQUE ET PROFESSIONNEL

L'évolution du travail des médias est extrêmement liée à l'évolution du contexte sociopolitique dans la région des Grands Lacs. Autant dire que dans une région fortement marquée par les crises sociales, économiques et politiques, les performances des médias, tant sur le plan professionnel que sur les autres plans, sont toujours tributaires de l'évolution de ces crises.

Il en va de même pour cet exercice d'évaluation où une analyse des contextes régional et national nous permet de comprendre d'une part les performances du programme sous évaluation et, d'autre part, les défis et les risques à tenir en compte dans les interventions en cours ou à planifier.

A. Contexte politique régional

D'une manière générale, la région des Grands Lacs reste caractérisée par une instabilité tant sur le plan politique que sur le plan sécuritaire. Sur le plan politique, des élections contestées à l'intérieur des trois pays ont abouti à une crise de légitimité des pouvoirs en place. Pouvoir et opposition s'affrontent actuellement, dans un rapport asymétrique de force, avec d'un côté une opposition politique très fragile et d'un autre, des gouvernements toujours tentés de recourir à la force comme mode de gouvernement. Cette situation aboutit progressivement à l'instauration d'un monopartisme de fait avec pour corollaire un rétrécissement de l'espace d'expression pour les autres acteurs sociaux, y compris l'opposition politique, les organisations de la société civile et les médias.

On assiste en outre à une profonde crise socio-économique, caractérisée par une forte paupérisation des couches les moins nanties de la population. Et cela présente évidemment des risques et des conséquences sur la profession de journalisme, aussi bien sur le plan des journalistes comme individus que sur le fonctionnement et la viabilité des organes de presse.

En analysant la situation pays par pays, l'interconnexion entre l'évolution sociopolitique et celle des médias reste également constante. Les variations observées au niveau interne les placent les uns non loin des autres avec la meilleure performance pour le Burundi, la RDC au milieu et le Rwanda en fin de file. Ils se classent respectivement à la 130^{ème}, 145^{ème} et 156^{ème} place du classement mondial 2011-2012 de la liberté de la presse selon l'ONG Reporters Sans Frontières sur un total de 179 pays évalués.

Ces faibles performances sont sans doute liées aux différentes difficultés auxquelles sont régulièrement confrontées les journalistes et les médias, y compris les harcèlements judiciaires, les menaces de tout genre, les atteintes à la sécurité physique et même à la vie dans les trois pays de la région des Grands Lacs.

B. Cadre politique, légal et professionnel d'exercice des médias par pays

Cette section attache plus d'importance aux récents développements à l'intérieur de chaque pays couvert par le programme Médias Grands Lacs de la DDC en cherchant à comprendre leur incidence sur le cadre légal et professionnel de la profession des journalistes.

1. Burundi : un secteur des médias dynamique et soucieux de prendre son destin en mains malgré des défis importants

a. Etat des lieux

Les récentes années ont vu les médias burundais se développer comme vecteur de réconciliation et de pluralisme démocratique. Le paysage médiatique s'est élargi notamment grâce à la création des radios

associatives indépendantes, avec des performances qui bénéficient de l'appréciation de la population, de la communauté internationale et même d'autres médias de la sous-région. La profession est de plus en plus organisée et les journalistes se montrent solidaires quand ils ont à faire face à des difficultés d'ordre politique.

Néanmoins, les développements en cours sur le plan politique fragilisent encore une fois ce secteur en mettant à l'épreuve ces acquis et ce statut de la presse. Ceci se comprend aisément car les élections contestées de 2010 ont propulsé ces médias, ainsi que certaines associations de la société civile, sur la scène de l'opposition politique – presque absente.

Avec le rétrécissement de l'espace démocratique observable suite à la large victoire du parti CNDD-FDD aux élections de 2010, boycottées par les autres acteurs politiques, les médias portent de plus en plus une grande responsabilité en étant parfois les seuls à jouer le seul contre-pouvoir valable quand le pouvoir en place outrepasse les droits et les intérêts des citoyens.

Le Gouvernement a développé une constante susceptibilité à l'égard de la presse, vue comme une force d'opposition politique et la moindre divergence dans le traitement et la diffusion de l'information expose actuellement les journalistes et leurs médias à l'éventualité des sanctions pour des accusations très graves (atteinte à la sûreté de l'Etat). Ainsi des journalistes ont été souvent convoqués auprès des juridictions, d'autres emprisonnés pour avoir traité des sujets dits sensibles, notamment les dossiers en rapport avec la sécurité, la corruption ou tout simplement pour avoir donné la parole à des acteurs politiques à qui le Gouvernement ne reconnaît plus cette qualité. Il s'agit notamment des leaders de l'opposition politique en exil désormais vus comme des auteurs de l'insécurité au Burundi et dans la sous-région.

L'organe de régulation, le Conseil National de la Communication (CNC), reste politisé et son travail davantage orienté vers la répression que vers la promotion du secteur. L'auto-régulation, dans le mandat de l'Observatoire de la Presse au Burundi (OPB), reste faible par manque de moyens et de structuration.

Sur le plan économique, le secteur des médias reste également fragile. Il est jeune et s'est essentiellement développé en situation de crise, porté en grande partie par des appuis externes. Actuellement, alors même qu'ils ne peuvent pas générer des ressources utiles à leur fonctionnement quotidien, les médias font face à une imposition fiscale dissuasive, voire destructive.

Le travail de la presse au Burundi fait également face à un cadre législatif et réglementaire lacunaire. Certains aspects de la législation actuelle, notamment la criminalisation des délits de presse, restent un véritable frein à l'exercice de la liberté de la presse au Burundi.

b. Tentatives de réponses aux défis de la part du Gouvernement

Le Gouvernement du Burundi montre une certaine volonté, même si elle reste lacunaire, d'améliorer le secteur des médias. En 2011, il a organisé, en collaboration avec les organisations professionnelles des médias, les Etats Généraux de la presse et de la communication dans l'optique de discuter des conditions et des préalables à la promotion du secteur. Des questions essentielles comme la dépénalisation des délits de presse, la mise en place d'un fonds d'appui à la promotion de la presse ont été discutées et des engagements clairs pris par les différents partenaires pour répondre aux défis identifiés.

Actuellement, le fonds a été mis en place même s'il reste faiblement alimenté sur le plan financier et le Gouvernement s'emploie à la détermination des modalités de son utilisation. D'autres initiatives sont en cours, notamment l'élaboration d'une politique nationale en matière de la communication et l'adoption d'une loi sur la presse inspirée des conclusions des Etats Généraux de la presse. Le Gouvernement semble également être conscient de la question de la formation des journalistes et entend rouvrir l'école de journalisme d'ici 2013.

Les professionnels des médias déplorent néanmoins l'absence de transparence et de participation de toutes les parties intéressées dans l'élaboration de la loi sur la presse. Egalement, le soutien au secteur reste plutôt une affaire des bailleurs de fonds, des opérateurs internationaux et des associations professionnelles. Ce qui ramène la question d'une réelle volonté politique en vue de la promotion du secteur des médias.

2. République Démocratique du Congo : un secteur des médias à la croisée des chemins, crise de professionnalisme et d'indépendance

a. Etat des lieux

Beaucoup d'acteurs, tant au niveau national qu'au niveau international, reconnaissent que le secteur des médias en RDC traverse une situation alarmante. Sur le plan politique, le secteur fait cruellement face au problème de la politisation. C'est une presse qui se trouve loin du professionnalisme en se rangeant en fonction des lignes partisanes. Du côté de la mouvance au pouvoir et de celui de l'opposition, des médias sont devenus de véritables instruments de propagande et de manipulation politiques au service des hommes politiques. Même s'ils font parfois preuve de talents et même de zèle au service des hommes politiques, les médias n'y vont pas avec le même élan pour le traitement des sujets jugés plus sensibles mais se tournent plutôt vers une auto-censure inhibitrice. Cela se comprend aisément dans un pays où l'exercice du métier de journaliste reste considéré comme un métier dangereux, toujours sous des menaces de tout genre, allant le plus souvent jusqu'à des atteintes à la liberté et à des assassinats¹.

L'organe de régulation des médias, le Conseil Supérieur de l'Audiovisuel et de la Communication (CSAC), est hautement politisé et n'arrive pas à s'acquitter de ses fonctions de manière indépendante et crédible.

Sur le plan professionnel, le secteur reste caractérisé par un faible professionnalisme. La plupart des journalistes ne disposent pas d'une formation minimum pour ce métier. Les organes de presse se complaisent à recruter des ressources humaines peu exigeantes en matière de garanties professionnelles (contrat de travail, conditions salariales acceptables,...). Le secteur est peu structuré et reste caractérisé par la faiblesse des organes des professionnels et le manque de solidarité entre les journalistes.

Les médias congolais font également face à des difficultés d'ordre financier et sont presque tous dans une situation de dépendance criante à l'égard des appuis externes, ce qui justifie même la pratique de corruption et de monnayage des services et compromet durablement le professionnalisme. Confrontés au problème d'une taxation dissuasive et même destructive, les médias sont souvent obligés de fermer.

La RDC fait en plus face à un problème d'une toute autre nature. Elle ne dispose d'aucun organe de presse capable d'assurer une couverture nationale dans la diffusion de ses émissions, à part actuellement la Radio Okapi, elle-même fortement dépendante d'un soutien considérable de la Mission de l'Organisation des Nations Unies pour la stabilisation en République Démocratique du Congo (MONUSCO).

Sur le plan légal, la loi sur la presse est devenue obsolète. Elle est d'application depuis 1996 et aucune initiative en faveur de sa révision n'a été entreprise alors qu'elle est appelée à réglementer des situations et des problèmes d'un type nouveau.

b. Initiatives et démarches en cours pour relever les défis du secteur des médias

Malgré les défis ci-haut développés, il est très frappant de se rendre compte que le Gouvernement ne fait presque rien en vue du développement du secteur des médias. D'aucuns disent que les politiciens ne

¹ Pour la seule année 2011, l'ONG Journalistes En Danger (JED) a recensé un meurtre de journaliste, 42 arrestations, 57 cas de menaces et d'agressions, 43 cas de censures et entraves à la circulation de l'information, ainsi que 17 cas de pressions sur les médias.

trouvent pas intérêt à développer des médias indépendants d'autant plus que le nombre de médias acquis à leur cause et facilement manipulables est suffisant pour leur permettre de véhiculer leurs messages.

Du côté des médias, très peu d'initiatives sont également en place, et c'est tout à fait compréhensible pour des organes déjà identifiés comme faibles, non structurés et sans viabilité assurée. Les seules initiatives en cours sont essentiellement portées par des appuis externes de la part des bailleurs et des opérateurs internationaux qui s'appuient sur certains médias jugés plus ou moins indépendants à l'échelle du pays.

3. Rwanda : un secteur fortement contrôlé par le pouvoir politique

a. Etat des lieux

Au Rwanda, la liberté d'expression peine à sortir de l'ombre noire dans laquelle l'a laissée le rôle négatif joué par les médias de la haine, dont la tristement célèbre Radio Télévision Libre des Mille Collines (RTLM), dans la tragédie que ce pays a vécu lors du génocide de 1994. Jusqu'à nos jours, les médias continuent à porter cette mauvaise réputation et restent emprisonnés dans la coquille de l'auto-censure.

Sur le plan politique, les lois, les mesures et les restrictions adoptées par le Gouvernement continuent à avoir un effet paralysant sur l'épanouissement du secteur. Beaucoup de sujets, visiblement d'intérêt national, restent des sujets tabous en fonction du bon vouloir de l'Etat, qui décide quels sujets méritent d'être débattus en public et de quelles manières ils doivent être traités. Ainsi, des médias s'abstiennent de traiter des sujets qui peuvent être légitimes par crainte de représailles. Tel est notamment le cas de la plupart des questions relatives à la gouvernance, au dialogue politique, au fonctionnement de la justice,... De tels sujets ne peuvent être traités librement sans peur de se heurter à la rigueur des mesures répressives mises en place au nom de la lutte contre le négoïsme ou la subversion politique. Des mesures de répression, incluant des menaces et des atteintes à la liberté et à la vie des journalistes restent monnaie courante et les représailles s'étendent même parfois au-delà des frontières du pays.

Le classement mondial de Reporters Sans Frontières pour l'année 2011-2012 juge la situation du Rwanda très grave au regard du contrôle qu'exercent les autorités sur les médias et la liberté d'expression en général.

Sur le plan professionnel, le métier continue à être victime d'une méfiance généralisée de la part de la population, des autorités et même des journalistes eux-mêmes et cela laisse à la traîne le secteur des médias si on essaie d'en comparer les avancées avec celles des autres secteurs de la vie nationale. Le secteur n'est pas attractif, paye mal et les journalistes bien formés quittent le métier pour d'autres emplois plus rémunérateurs et bien réputés. En outre, les journalistes manquent de solidarité et craignent même que le secteur ne soit infiltré par des agents au service de l'Etat. D'autres n'usent même pas des libertés leur accordées en fonction d'une sorte de conviction acquise qu'ils doivent s'inscrire dans la droite ligne de pensée et d'action définie par le Gouvernement.

b. Démarches et initiatives en cours en vue du développement du secteur des médias au Rwanda

Le Rwanda déploie en ce moment un ensemble de mesures en vue de réformer et de développer le secteur des médias.

Sur le plan politique et institutionnel, le Gouvernement vient notamment de décider :

- la suppression du Ministère de l'Information pour le substituer par un Bureau de Porte-Parole du Gouvernement hébergé au sein de la primature ;
- la transformation de l'Office Rwandais de l'Information (ORINFOR) et de la Radio-Télévision Nationale d'un médium du Gouvernement vers un medium public ; « Rwanda Broadcasting Agency », avec une autonomie au niveau de la gestion et des programmes ;
- la mise en place d'un Haut Conseil des Médias (Medias High Council) à qui il est désormais transféré la mission de « renforcement des capacités » des acteurs des médias ;
- l'élaboration et l'adoption d'une politique des médias, basée sur une analyse complète des défis du secteur.

Sur le plan légal, une série de mesures législatives et réglementaires sont aussi en cours d'élaboration ou de révision. Outre les textes en rapport avec le fonctionnement de ce nouveau dispositif institutionnel mis en place, le Gouvernement a également initié la révision de la loi sur les médias avec des innovations importantes notamment au niveau :

- des conditions requises pour l'exercice du métier de journalisme : l'ancienne loi exigeait d'avoir une formation de base comme journaliste mais cette condition tombe avec la nouvelle loi ;
- du transfert des compétences de régulation anciennement aux mains du Gouvernement vers les organes de presse en vue de l'auto –régulation.

Une autre loi sur l'accès à l'information a également été initiée en vue de faire face au problème de rétention de l'information par les mandataires publics et de faciliter ainsi le travail aux journalistes.

Des questions sérieuses sont posées quant à l'applicabilité de toutes ces réformes entreprises de manière radicale et précipitée. S'il est à apprécier l'idée de favoriser l'entrée dans la carrière des personnes n'ayant pas été formées comme journalistes à la base pour l'avantage que cela peut offrir à la diversification de l'information, on doit aussi s'interroger si cela ne va pas davantage fragiliser le professionnalisme des journalistes en ouvrant le secteur à des incompétences.

Egalement, comment peut-on envisager en même temps l'ouverture du métier à des gens non formés en la matière et leur transférer la responsabilité très lourde et délicate d'assurer l'auto-régulation. On peut ici trouver des réponses dans le dispositif de formation des journalistes en cours d'emploi en place (notamment à travers le Great Lakes Media Center) pour améliorer les compétences des journalistes mais la formation offerte semble ne pas être à la hauteur des défis dans un contexte où même les mieux formés avaient également des contraintes dans l'exercice de leur travail.

C'est une question non tranchée mais d'aucuns pensent que le Gouvernement en est conscient et prend des risques mesurés au regard de tout le dispositif politique, légal et institutionnel mis en place pour maintenir les journalistes dans la pratique constante de l'auto -censure.

Ces réformes sont par ailleurs perçues comme des démarches animées surtout par le souci d'améliorer l'image du Gouvernement rwandais sur la scène internationale, toujours pointé du doigt comme liberticide en matière des médias.

3^{ème} PARTIE : APPRECIATION GLOBALE DU PROGRAMME MEDIAS GRANDS LACS

Dans ce chapitre, il s'agit de donner une appréciation globale du programme Médias Grands Lacs par rapport à la performance dans la réalisation des principaux objectifs identifiés, notamment :

- utiliser les médias comme vecteurs de changement de perception et de consolidation de la paix dans la région des Grands Lacs ;
- professionnaliser les médias ;
- assurer une configuration et coordination adéquates du programme ;
- utiliser un système de suivi et évaluation performant ;
- contribuer à la pérennité des actions entreprises.

Pour chaque objectif, les points forts et faibles sont donnés en se basant dans la mesure du possible sur les cinq critères d'évaluation (*pertinence, effectivité, efficacité, pérennité, impact*). Les recommandations donnent des pistes de réponses à quelques points faibles.

A. Médias comme vecteur de changement de perception et de consolidation de la paix dans la région des Grands Lacs

Comme il a été souligné dans la description du programme, le programme Médias Grands Lacs intervient dans un contexte de paix fragile et des institutions politiques faibles où les évolutions sociopolitiques et économiques ont des répercussions directes sur la situation des médias. Parmi les défis au niveau du contexte général se trouve l'interdépendance des trois pays en termes d'évolutions politiques et sécuritaires. La déstabilisation politique et sécuritaire dans un des trois pays a des répercussions quasi automatiques dans les pays voisins, voire trouvent parfois leur cause chez les voisins. La dimension régionale de certains problèmes a des conséquences directes sur les perceptions que les populations ont sur leurs pays voisins, souvent plutôt hostiles et caractérisées par des stéréotypes négatifs qui font obstacles à une cohabitation pacifique.

Pour répondre à ces défis le programme Médias Grands Lacs a pour objectif de favoriser une meilleure compréhension entre les communautés des trois pays, d'éradiquer les stéréotypes négatifs et d'accélérer les dynamiques du rapprochement régional. Pour ce faire, il s'agit d'encourager l'échange des journalistes entre les trois pays pour arriver à la diffusion d'une information à dimension régionale et sensible aux conflits.

• Points forts

La force des médias comme vecteur de changement social (positif et négatif) reste incontestée et il est donc pertinent d'œuvrer à travers les médias pour contribuer à la consolidation de la paix.

La pertinence de travailler avec les médias se trouve également dans le fait que les médias dans la région des Grands Lacs restent souvent le seul contre-pouvoir (chien de garde, voix critique, dénonciateur des injustices, ...), le représentant des « sans voix » et de leurs préoccupations quotidiennes et une source d'information précieuse qui a la capacité de rapprocher les communautés divisées.

La mesure dans laquelle le programme a utilisé les médias de façon effective comme vecteurs de changement peut être évaluée positivement par la diversité des médias choisis, la production conjointe des émissions et articles par des journalistes des trois pays et la nature des thématiques traitées.

Pour le choix des médias, il s'agit des radios qui permettent de toucher le plus grand nombre et avoir accès à la base et la presse écrite qui a le pouvoir de sensibiliser l'élite et donc les leaders d'opinion. De façon encore très limitée, à travers l'appui ponctuel à Internews Europe, le programme a également inclus l'image comme moyen performant de sensibilisation.

La force du programme se trouve également dans la nature même des thématiques choisies par les journalistes et la façon de les traiter, notamment les préoccupations qui touchent à la vie quotidienne de la population, tout en intégrant la comparaison entre les trois pays. Ces émissions et articles produits de façon conjointe sont utilisés comme source d'apprentissage mutuel et permettent ainsi un certain approchement/compassion entre les communautés. Les activités régionales telles que l'échange entre journalistes (Eirene/pigiste, SGL) sont donc effectives et pertinentes dans la mesure où elles permettent une meilleure collaboration entre les journalistes des trois pays et une meilleure compréhension des réalités des pays voisins.

Le fait de couvrir des thématiques qui intéressent les trois pays et qui dépassent les frontières a contribué à briser certains stéréotypes comme les témoignages des membres des clubs d'écoute le démontrent. Cependant, il est difficile de savoir dans quelle mesure cet effet dépasse les journalistes et les membres des clubs et atteint une couche plus importante de la population. L'effet multiplicateur existe dans la mesure où les journalistes bénéficiaires du programme transfèrent leurs expériences auprès de leurs collègues et au-delà de leur cadre professionnel et que les membres des clubs d'écoute partagent les compréhensions acquises à travers l'écoute des émissions sur les autres pays et communautés au sein de leur propre communauté.

- **Points faibles**

Même si l'objectif du programme qui vise à améliorer la cohésion sociale entre les communautés et la consolidation de la paix à travers les médias est pertinent, les antagonismes ayant conduit aux conflits ne disparaissent pas aisément. Le changement de perceptions et de comportement recherchés chez les groupes cibles nécessitent que certaines conditions contextuelles soient également réunies. Il est trop ambitieux de penser qu'à travers les médias on peut atteindre l'objectif de la consolidation de la paix. L'état de la démocratisation reste embryonnaire avec des faiblesses au niveau de la société civile en général et des médias incapables de jouer pleinement et professionnellement leur rôle de vecteur de changement positif dû aux raisons évoquées dans le chapitre précédent. De plus, les défis à surmonter sont au-delà des capacités des médias : détérioration de la situation politique, insécurité, crise socio-économique et la nature complexe des conflits.

Indépendamment des difficultés provenant du contexte, les actions menées par les partenaires appuyés par la DDC restent limitées et ne suffisent pas pour avoir un changement de perception au niveau de la société en tant que telle. Il a été constaté que les produits à dimension régionale tels que les mini-magazines et les articles de Syfia Grands Lacs ne sont pas assez écoutés ou lus. Ce point est développé davantage en présentant notre appréciation par acteur.

B. Professionnalisation des médias

Comme il a été développé dans la description du contexte, les défis au niveau de la professionnalisation des médias sont multiples. Une difficulté majeure reste le faible degré de formation et l'inexpérience de nombreux jeunes journalistes, dans des pays où il y a un manque de formation en journalisme. Même si quelques universités publiques et privées proposent des filières de communication et journalisme, elles restent peu outillées pour assurer pleinement et efficacement la formation en matière de journalisme. Ceci fait que les lauréats de ces universités disposent plutôt des connaissances théoriques que pratiques du fonctionnement de la profession journalistique. Pour pallier cette carence, de nombreuses formations ponctuelles existent de la part des organisations internationales telles que l'Institut Panos Paris, Search for Common Ground, La Benevolencija, Internews, Deutsche Welle et bien sûr les partenaires de la DDC (Eirene, Syfia Grands lacs, Fondation Hirondelle, radio Okapi, Internews Europe). Les efforts de professionnalisation sont donc réels mais il est difficile de mesurer leur impact sur le travail quotidien des journalistes car les défis dans le domaine de la professionnalisation ne peuvent pas se résoudre uniquement par des formations ponctuelles.

Vu ce constat, les objectifs global et spécifiques du programme veulent répondre à ce défi en améliorant les capacités opérationnelles des médias et la qualité de leurs productions pour arriver à la diffusion des informations objectives et fiables, respectant la méthodologie du journalisme sensible aux conflits. En effet, la troisième phase du programme Médias Grands Lacs met un accent particulier sur la formation permanente des journalistes afin d'augmenter les formations de qualité pour des journalistes et d'arriver à un journalisme moins sujet à l'auto-censure et à des restrictions quant à la liberté de la presse (arrestations, menaces, assassinats).

- **Points forts**

Quant aux points forts dans le domaine de la professionnalisation, le programme dans sa totalité a été effectif quant à sa réponse aux défis posés dans ce domaine. Le programme a atteint l'objectif d'augmenter les formations de qualité pour des journalistes dans la mesure où les formations dispensées sont adaptées aux besoins réels des journalistes dans leur contexte spécifique (*in situ*) et qu'elles sont basées sur le transfert des compétences et l'accompagnement continu (formation par les pairs). Ceci constitue une des valeurs ajoutées par rapport à des formations fournies par des structures formelles, souvent trop axées sur la théorie, et par rapport à des formations ponctuelles organisées en dehors du cadre professionnel qui ne tiennent pas compte des besoins réels des journalistes dans leur occupation quotidienne.

Une attention particulière est donnée à l'utilisation des compétences locales, ce qui contribue à la formation d'un réseau de formateurs locaux ayant un effet positif sur la pérennisation de l'action. Il a d'ailleurs été constaté que les journalistes formés dans le cadre d'Eirene, Syfia Grands Lacs et radio Okapi sont appelés à former leur pairs dans d'autres structures car reconnus par leur professionnalisme. De plus, il existe un début de collaboration avec des instituts de formation en offrant des stages aux étudiants issus de ces instituts. Syfia Grands Lacs a d'ailleurs fondé un journal école qui répond aux besoins en formations pratiques.

Une valeur ajoutée du programme de professionnalisation se trouve dans le fait que les formations dispensées sont accompagnées par un appui matériel et de fonctionnement au niveau des organes de presse. L'appui matériel (achat du matériel d'enregistrement, d'ordinateurs, ...) et aux frais de fonctionnement (salaire, frais de déplacement) constitue un élément important pour s'assurer que les connaissances acquises peuvent réellement s'appliquer. Un journalisme de qualité ne se fait pas que grâce à une bonne formation, il faut également disposer du matériel pour réaliser des produits de qualité et des moyens pour aller sur le terrain et une rémunération correcte pour les efforts fournis.

Le résultat des formations est de sorte à obtenir des journalistes capables de collecter, de traiter et de diffuser une information objective, équilibrée et diversifiée répondant aux préoccupations de la population. Les journalistes ainsi formés bénéficient de plus de confiance de la part des auditeurs/lecteurs et de leurs responsables hiérarchiques. Selon des témoignages, des journalistes formés par Syfia Grands Lacs ont connu des promotions au sein de la rédaction de leur structure d'origine (par exemple, un journaliste devenu rédacteur en chef au sein de Radio Rwanda). Ainsi les médias bénéficiaires disposent d'une pépinière de ressources humaines compétentes qui grâce à la nature même de la formation et des activités d'échange entre les trois pays disposent d'une plus grande ouverture sur les questions d'intérêt sous – régional.

L'effectivité du programme se trouve donc également dans la contribution à la diminution des contraintes dont les journalistes sont souvent victimes, soit par peur (auto-censure) soit par un contexte défavorable à la liberté d'expression. Selon les témoignages des journalistes, plus ils sont professionnels, plus ils sont confiants et moins ils pratiquent l'auto-censure (surtout au Rwanda) et plus ils sont professionnels, moins il est possible d'être arrêté car il devient difficile de trouver les arguments pour le faire (au Burundi).

- **Points faibles**

Parmi les points faibles, un des défis se trouve au niveau du nombre de personnes formées. Le nombre reste très limité et ne permet donc pas de garantir un impact sur toute la profession. Les formations ont leur effet direct sur les individus mais il n'y a pas de garantie à ce qu'il y ait un effet multiplicateur sur l'ensemble de l'organe dont les journalistes sont issus (pour les formations qui ne se font pas *in situ*) et encore moins sur le secteur en tant que tel. De plus, pour ce qui est des stagiaires formés dans le cadre du programme Eirene/pigiste, après la fin de leur stage, ils sont contraints de quitter leur structure d'accueil (à part l'un ou l'autre qui peut être recruté selon les possibilités financières de la radio en question), tout en partant avec les compétences acquises qui, bien sûr, pourraient être utilisées dans un autre contexte.

Le professionnalisme semble également tributaire de l'appui à la production et de la rémunération des journalistes. Promouvoir un journalisme de qualité, se rendre régulièrement sur le terrain pour collecter l'information ou donner la parole aux populations et produire des émissions diversifiées génèrent des coûts importants pour des médias qui évoluent dans un contexte économique défavorable.

Un autre facteur externe qui diminue l'effectivité et l'impact des formations est le contexte politique et le cadre légal. Des contraintes imposées par un climat politique et un cadre légal répressifs font qu'il n'est pas toujours possible d'appliquer ce qui a été enseigné. Ainsi, la diversification des sources peut être empêchée par la rétention de l'information par les autorités et l'organisation des débats contradictoires n'est pas fait par peur des réactions des autorités (témoignages des journalistes de radio Izuba au Rwanda). Il s'agit donc encore d'une forte dominance du contexte politique et économique sur la pratique journalistique et donc des facteurs externes qui ont un impact sur les résultats en professionnalisation recherchés.

A cela s'ajoute qu'il y a un manque de collaboration/concertation entre les initiatives des partenaires de la DDC et les instituts de formation formels et les initiatives des autres opérateurs dans le secteur des médias. Ainsi, les formations dispensées de façon éparpillées ne sont pas qualifiantes (absence de diplôme ou de certificat reconnu). Au niveau de l'effectivité, les formations gagneraient en valeur s'il y a une coordination avec les autres structures offrant des formations.

Pour ce qui est des arrestations, menaces, assassinats et donc la situation de la liberté de la presse, nous référons au contexte de la profession, tel que présenté dans ce rapport. Même si une certaine amélioration pourrait être constatée au cours des années, il est impossible de faire un lien direct entre cette amélioration et les activités de formation des instituts partenaires.

C. Configuration du programme et coordination

Pour réaliser les objectifs du programme Médias Grands Lacs tels que définis dans l'introduction, la DDC a travaillé avec trois partenaires principaux : l'agence de presse écrite Syfia Grands Lacs, l'ONG Eirene – Service Chrétien International pour la Paix qui accompagne le travail de trois radios locales actives dans la région et la Radio Okapi à travers la Fondation Hirondelle en RDC. Dans la troisième phase, la DDC a élargi son appui à Iwacu au Burundi. De plus, la DDC a commencé un projet pilote avec Internews Europe et a donné aussi un appui ponctuel au club de journalistes sensibles aux conflits basé à Bukavu.

- **Points forts**

Parmi les points forts de la configuration du programme Médias Grands Lacs se trouvent la diversité au niveau des partenaires et des initiatives appuyés et la flexibilité du bailleur face à ses partenaires (souplesse dans l'affectation des ressources). Même s'il n'existe pas de collaboration formelle entre les différents partenaires appuyés, il y a quelques initiatives d'échange d'expérience et de compétence entre les différents partenaires.

Un autre point fort du programme est de favoriser la dimension régionale tout en laissant de la place à des choix stratégiques au niveau national (radio Okapi, Club des journalistes sensibles aux conflits, Iwacu).

- **Points faibles**

La nature même de la configuration et de la coordination du programme Médias Grands Lacs, fait qu'il ne s'agit pas formellement d'un programme au sens d'un ensemble de projets spécifiques organisés transversalement, ayant des interactions entre eux et concourant à atteindre un objectif global communément défini. Cela s'explique en grande partie par le fait que chaque projet a été développé et soumis séparément pour appui auprès de la DDC. Aussi, il n'existe pas de système de procédures de sélection des partenaires basé sur des critères bien précis, ni de cadre formel pour la gestion de l'ensemble du programme.

Le programme Médias Grands Lacs souffre de l'absence d'une unité de gestion et de coordination. Il ne rentre pas dans le portefeuille d'une personne, ni au niveau pays, ni au niveau régional. La personne qui s'occupe actuellement de la coordination le fait sans que cela rentre vraiment dans son mandat, ce qui est vécu comme une contrainte. Il n'existe pas non plus de structure de "chapeautage" externe capable de superviser l'ensemble des actions menées, des résultats atteints, des obstacles rencontrés, etc.

De plus, il y a une faible connexion à l'interne de la DDC entre le programme médias et les autres programmes appuyés et à l'externe avec les autres intervenants dans le secteur des médias (les opérateurs dans le secteur des médias, les centres de formation, etc.) et les bailleurs.

D. Système de suivi et évaluation

Dans la troisième phase du programme Médias Grands Lacs, l'objectif est également de renforcer les capacités de monitoring et de gestion des organisations partenaires.

- **Points forts**

Des efforts ont été fournis pour l'élaboration des outils de suivi et d'évaluation et d'en assurer une utilisation effective afin de suivre les performances des projets en fonction des effets attendus. Les outils de monitoring ont pour objectif de donner des renseignements sur les effets attendus par rapport à :

- la compréhension des auditeurs (membres des clubs d'écoute) sur la situation de vie des pays voisins ;
- la qualité des produits journalistiques fournis ;
- le degré de structuration, de durabilité et de pérennité atteint par les radios, l'agence Syfia Grands Lacs (SGL) ainsi que le Club des journalistes sensibles aux conflits.

Une étude externe a été commanditée pour analyser dans quelle mesure les outils de monitoring utilisés ou prévus par les projets médias arrivent à donner les informations recherchées et le cas échéant comment les aider à les améliorer².

Il a été constaté que les outils de monitoring sont utilisés de façon à permettre un suivi et évaluation des performances et d'ajuster les éventuelles lacunes. Nous avons accordé une attention particulière à l'existence des clubs d'écoute comme moyen effectif d'appréhender l'évolution de l'appréciation que se fait le public des contenus médiatiques mis à sa disposition. Cet outil a permis d'ajuster certaines pratiques (l'heure de la diffusion des mini-magazines, la langue utilisée) et d'adapter davantage le contenu aux préoccupations et intérêts du public cible. Ces clubs constituent des entités dynamiques et réellement engagées à fournir un feedback qui va au-delà de simples avis sur le contenu. Les clubs opèrent de plus en plus comme réseaux de correspondants (leurs membres informent la radio quant aux événements dans leur entourage) et ils agissent parfois comme conseillers des radios quant aux thématiques à traiter. Ils arrivent même à faire la promotion des émissions au sein de leur communauté et contribuent à la réflexion quant à l'augmentation de l'écoute des émissions conjointes.

Pour accompagner la troisième phase du programme Médias Grands Lacs, une étude d'impact a été réalisée par l'Institut des études appliquées des médias (IAM). Cette initiative peut être louée quant à sa pertinence car elle fournit des données de référence qui permettent une meilleure évaluation de l'impact des activités menées par la suite. L'étude permet de démontrer l'impact du projet sur les bénéficiaires directs, notamment sur les journalistes, sur la qualité de leurs produits et sur le changement de leurs perceptions quant aux pays voisins. Avant le projet, beaucoup de journalistes n'avaient pas été dans les pays voisins, avaient peur car influencés par des préjugés négatifs. L'étude intermédiaire de l'IAM démontre que grâce au projet, les journalistes ont développé des amitiés et une autre façon d'aborder les réalités des pays voisins.

- **Points faibles**

Même s'il y a eu des tentatives de la part de la DDC de ponctuellement coordonner et assurer le suivi de l'ensemble des projets du programme médias Grands Lacs, il n'existe pas de dispositif permanent de coordination et d'appui pour l'ensemble du programme.

² Nous référons à cette étude, pour l'analyse exhaustive des outils de monitoring : Nkole Katupa Willy. *Analyse des outils de monitoring utilisés ou prévus par les projets médias financés par la DDC dans la région des Grands Lacs*. Février 2012.

Si au niveau des différents projets les outils de suivi et évaluation sont en place, leur utilisation n'est pas toujours systématique par tous les partenaires. De plus, il n'existe pas de valeur initiale (situation de référence) systématique pour tous les projets qui permettrait de formuler des objectifs clairs visant à changer une situation initiale et de comparer les évolutions constatées suite aux actions menées.

L'analyse des documents de projets, des termes de référence de la présente évaluation et des documents de mise en œuvre a montré que les indicateurs ne sont pas toujours correctement définis et ne mesurent pas les changements qu'ils sont censés mesurer. A cela s'ajoute que certains objectifs du programme ne sont pas suffisamment spécifiques, voire réalistes, ce qui complique l'évaluation de leur réalisation. Il résulte de ce constat que les outils de monitoring en place ne sont pas susceptibles de pouvoir fournir des données relatives à l'objectif de changement de perception, de mentalités et de consolidation de la paix.

L'étude de l'université de Zürich n'arrive pas non plus à mesurer l'impact sur le changement de la perception de la population, à part sur les membres des clubs d'écoute. En effet, il est extrêmement difficile de prouver l'impact d'une radio sur le changement de la perception de la population en général. Une tentative dans l'étude a été faite en sélectionnant deux villages en RDC : un où Radio Maendeleo est la seule radio captée (car à Bukavu il y a beaucoup de radios et il est donc difficile de savoir quelle radio est à l'origine de quel impact) et un autre village où il n'y a pas de radio. Si au cours des années, il est constaté qu'il y aurait un changement des perceptions par rapport aux pays voisins dans le village où radio Maendeleo est la seule radio écoutée par rapport à l'autre village où il n'y a pas de couverture médiatique, on pourrait dire qu'il s'agit d'un impact direct du projet.

E. Pérennité

La troisième phase du programme Médias Grands Lacs met un accent particulier sur la question de la viabilité des médias appuyés à travers les différents partenaires et insiste dès lors sur la formation aux activités génératrices de revenus afin de contribuer à la viabilité.

- **Points forts**

Par le fait de mettre en œuvre le programme en se basant sur un partenariat étroit avec des structures locales (telles que les radios pour Eirene et la Fondation Hirondelle) et par la mise en place des structures qui peuvent graduellement prendre la relève (particulièrement par SGL), le transfert de compétence est assuré. Les acquis en termes de capacités journalistiques, intériorisées suite aux formations, laissent espérer que la continuation de la production des informations de qualité est assurée après la fin du projet.

Le fait d'avoir prévu l'acquisition du matériel (enregistreurs, ordinateurs) permet également une certaine pérennité des dynamiques initiées.

- **Points faibles**

Les contextes politique et économique font que l'indépendance des médias par rapport aux appuis venant de l'extérieur reste un des défis majeurs et difficile à résoudre. Dans le programme tel qu'il a été exécuté jusqu'à présent, l'accompagnement des médias dans la recherche des solutions quant à leur viabilité reste limité. Il n'y a pas assez de formations en gestion et en génération de revenus, ni suffisamment de réflexion sur le besoin de restructuration interne des médias. Même si le programme prévoit des fonds pour l'achat du matériel et dans certains cas les frais de fonctionnement, il n'existe pas d'appui pour des dépenses d'investissement. Si un des objectifs du programme était de diminuer le niveau de dépendance sur des appuis externes des structures partenaires, cet objectif n'a pas été atteint.

Les médias partenaires du programme restent dépendants de l'appui des bailleurs qui mettent à leur disposition les moyens d'assurer un accès à des sources diversifiées d'information et des salaires minimum pour garantir l'intégrité des professionnels.

4^{ème} PARTIE : APPRECIATION DU PROGRAMME PAR ACTEUR ET PROJET

L'appréciation que nous portons ici ne reflète pas les résultats d'une évaluation en profondeur des activités de chaque acteur par rapport aux performances du projet qu'il a soumis pour financement à la DDC. Il s'agit d'une appréciation d'ensemble de sa contribution aux objectifs du programme Médias Grands Lacs, de ses défis actuels ainsi que des pistes d'amélioration du travail en cours pour plus d'impact.

A. Partenaires principaux

1. Eirene/pigiste

1.1. Appréciation générale des activités et des résultats

Le projet Pigiste d'Eirene a été conçu dans l'objectif ultime de contribuer au rapprochement des populations dans la région des Grands Lacs et à une meilleure compréhension mutuelle à travers l'échange dans la région et un meilleur accès à des informations régionales fiables et de qualité.

En vue d'atteindre cet objectif général, le projet Pigiste est intervenu à trois niveaux à savoir la production et l'échange des informations sur les trois pays, la formation des journalistes et l'amélioration de la viabilité des radios partenaires à travers la formation en management.

Malgré le fait qu'Eirene n'est pas une organisation spécialisée dans l'appui aux médias, son travail fait l'objet d'une appréciation positive dans l'ensemble.

Les formations organisées par cette organisation sont fortement appréciées pour la raison qu'elles sont dispensées in situ, répondant aux besoins constatés au sein de chaque structure et en mettant en valeur les ressources locales et en assurant un accompagnement continu.

Egalement, l'échange des journalistes des trois pays a contribué au partage d'expériences et à briser les stéréotypes, ne fut-ce qu'au niveau des journalistes participants. L'échange des informations entre les correspondants des trois radios partenaires (Radio Maendeleo en RDC, Radio RPA au Burundi, Radio Izuba au Rwanda) ouvre la voie à une dynamique d'échanges d'informations régionales même si le flux reste limité aux seuls magazines produits dans le cadre du projet Pigiste et de quelques reportages ponctuels.

Les personnes interviewées apprécient la diversité des sujets traités, d'autant plus qu'ils correspondent aux préoccupations de la vie de la population dans un contexte où les médias traitent le plus souvent l'actualité à grande sensibilité (politique, sécurité,...).

L'approche adoptée par Eirene dans l'accompagnement des radios partenaires contribue à la professionnalisation de ces dernières vu que les formations dispensées sont de qualité et ont également été ouvertes à d'autres journalistes en dehors des stagiaires impliqués dans le projet Pigiste.

Jusqu'en janvier 2012, le projet avait déjà permis de former 42 journalistes (dont 9 des radios partenaires et 33 des médias externes) dans 5 formations en rotation dans les trois pays et trois formations in-situ³.

Eirene/Pigiste a en outre contribué aux frais de fonctionnement des radios partenaires et cet appui répond de manière cohérente à un besoin des médias et contribue à la réussite du projet. Il ne suffit pas de former des journalistes lorsque nous savons que la situation financière et matérielle des organes pour lesquels ils travaillent ne leur permet pas de valoriser les connaissances acquises dans la pratique.

Enfin, même si nous reconnaissions qu'il est difficile de mesurer les résultats en rapport avec le changement des perceptions et le rapprochement des communautés, Eirene a fait des efforts remarquables pour mettre

³³ Voir Rapport de mi-parcours Eirene, février 2012

en place des outils de suivi-évaluation. C'est le seul projet financé dans le cadre du programme Médias Grands Lacs qui a même fait des efforts pour avoir une situation de référence, sous forme d'étude de base.

1.2. Points d'amélioration

Si les membres des clubs d'écoute⁴ apprécient les magazines diffusés par les trois radios partenaires, nous devons relever qu'ils restent, en général, peu écoutés.

A ce titre, le projet Eirene /Pigiste devra :

- *Améliorer la diffusion* : en développant des mécanismes à faire la promotion de ces magazines ; en modifiant la tranche de leur diffusion pour les rapprocher des journaux parlés ; en augmentant le nombre de radios partenaires,
- *Revoir le format et la durée des magazines* : à part l'augmentation du temps imparti aux magazines, il serait aussi souhaitable de diffuser le même contenu à travers d'autres formats d'émissions, notamment sous forme d'extraits des journaux parlés, feuillets, débats,....
- *Revoir la cohérence dans le choix des radios partenaires* : le projet Pigiste met ensemble 3 radios avec des statuts différents, deux sont communautaires alors que la troisième a une couverture nationale avec une grille de diffusion très surchargée. Des réflexions devront être menées pour savoir si l'option porte sur le travail avec des radios communautaires uniquement ou s'il faut garder les partenaires actuels et éventuellement élargir le partenariat à d'autres radios.
- *Améliorer la coordination avec les autres opérateurs dans le secteur des médias* : le Projet Eirene/ Pigiste ne coordonne pas assez ni avec les autres organisations spécialisées dans l'accompagnement des médias, ni avec les autres partenaires du programme. Des améliorations dans le sens de plus de coordination et de partage d'informations doivent être apportées au projet.
- *Renforcer les formations sur le management et la génération des revenus* : même si le contexte socio-économique reste défavorable à la génération des revenus par les médias, il reste indispensable d'augmenter le nombre de formation sur la gestion des organes de presse et l'étendre sur l'élaboration des projets et la structuration interne des radios.
- *Améliorer la collecte, le traitement et la diffusion des résultats de suivi-évaluation* : les résultats des enquêtes déjà effectuées et l'étude effectuée par l'IAM n'arrivent pas encore à démontrer un réel changement au niveau de la perception et de l'impact des émissions produites. D'où la nécessité d'améliorer les instruments de collecte des données et informations surtout en rapport avec les effets attendus du projet.

⁴ Discussions en groupes avec les membres des clubs d'écoute de Bujumbura, Kibungo et Bukavu

2. Syfia Grands Lacs

2.1. Performances

Syfia Grands Lacs est le partenaire du projet qui a eu le mérite de combler de manière satisfaisante le vide d'un journal écrit professionnel au niveau de la Région. Ses articles font unanimement l'objet d'une grande appréciation au niveau de la sous-région par rapport à leur contenu, à la diversité des sujets qui y sont développés et au style de son écriture.

Les articles produits font également l'objet d'une diffusion importante à travers les reprises dans la presse, la distribution électronique et physique (à travers les communautés d'influence telles les écoles, les Eglises, les associations locales,...).

A côté de mobiliser les journalistes pour la production des articles, SGL a aussi investi dans le transfert des compétences à travers des formations pratiques et continues (formations en ligne, encadrement des stagiaires en provenance des universités et instituts de formation en journalisme, journal école, ...). Il est aussi à noter que ces formations ont été progressivement étendues à d'autres journalistes à côté de ceux qui participent dans le projet comme des pigistes.

L'impact de ces formations sur le plan de la professionnalisation est visible dans la mesure où les articles sont non seulement appréciés mais aussi leurs auteurs bénéficient de plus de confiance et se voient accorder plus de responsabilité dans leurs médias d'origine.

L'autre volet très important du projet concerne le transfert progressif des responsabilités à des structures locales⁵ capables à plus ou moins long terme de prendre la relève dans la presse écrite au niveau des trois pays. Ces structures restent encore financièrement fragiles mais des efforts considérables sont en train d'être faits en vue de la mobilisation des ressources propres à ces structures, entre autres, par le biais des cotisations des membres.

2.2. Points d'amélioration

Les structures mises en place pour assurer la relève de Syfia International au niveau des Grands Lacs ne sont pas encore suffisamment performantes pour travailler de manière autonome. Le journal écrit produit par SGL est en outre lu par les élites qui parlent le français, sans oublier qu'il ne génère que peu de revenus car il est distribué en grande partie gratuitement. D'où la difficulté d'envisager sa survie financière en dehors de l'appui des bailleurs.

D'où la nécessité pour ce partenaire de :

- (1) Investir davantage dans l'autonomisation financière et opérationnelle de ces structures locales en vue de réduire leur dépendance à l'égard de Syfia International et des appuis externes ;
- (2) Intégrer davantage des informations nationales et même une page internationale dans le journal imprimé. Ceci contribue à augmenter l'intérêt pour le journal et faciliterait ainsi le passage de Syfia du statut d'un journal distribué en grande partie gratuitement à un journal vendu ;
- (3) Transférer progressivement les compétences en matière de coordination de Syfia International vers les structures de la sous-région pour plus d'appropriation et de pérennisation.

⁵ Telles que Pax Press, Promomedias, Proximédias Libres.

3. Fondation Hirondelle/Radio Okapi

L'appui de la DDC à la Radio Okapi via la Fondation Hirondelle revêt un caractère stratégique dans la mesure où ce medium s'est imposé comme étant la seule radio crédible, indépendante, disposant d'une couverture nationale en RDC et jouant un rôle très important dans la stabilisation de ce pays et dans la consolidation de la paix dans la sous-région.

Egalement, cet appui a permis à la coopération suisse de se joindre aux autres intervenants dans le domaine des médias regroupés au sein du Groupe Inter-bailleurs pour l'appui aux médias, forum qui agit actuellement comme groupe d'action et de pression en vue de la promotion et de la protection de la liberté de la presse en RDC.

Dans le cadre de ce programme Médias Grands Lacs, Radio Okapi a déjà contribué avec ses ressources humaines au transfert des compétences aux radios locales notamment à travers la formation sur le management et la génération des revenus.

En termes de perspectives, cette radio offre la potentialité d'inclure des émissions régionales dans sa grille de programmes et les responsables de cette structure ont même déjà manifesté un intérêt à ce niveau. Ceci pourrait améliorer la diffusion des émissions et des informations produites dans le cadre du programme sous-régional.

Seulement, le grand défi reste celui de la viabilité financière de cette radio dont le fonctionnement sur les plans humain, financier, logistique et sécuritaire dépend en grande partie de la présence de la MONUSCO.

B. Partenaires ponctuels

Nous parlons dans cette section des partenaires qui ont bénéficié d'un appui financier de la DDC sans qu'il leur soit demandé de soumettre des projets qui rentrent nécessairement dans le cadre de la dimension sous-régionale du programme Médias Grands Lacs. Toutes ces initiatives sont exécutées au niveau pays et ont bénéficié d'un appui ponctuel. Dans le cadre de cette évaluation, il est demandé d'apporter un regard qui permet de dégager des pistes de réflexion en vue de la probable intégration de ces acteurs dans la phase du programme à venir.

1. Internews Europe (Rwanda)

L'appui ponctuel de la DDC à Internews Europe a permis d'ajouter la dimension "image" comme moyen performant de sensibilisation et a notamment servi à la sensibilisation des ex-combattants rwandais au retour volontaire de l'Est de la RDC vers leur pays, ce qui est une contribution significative quand nous connaissons l'enjeu que représente la présence des Forces démocratiques de Libération du Rwanda (FDLR) dans l'est de la RDC pour la paix et la stabilité dans cette région.

Des témoignages recueillis auprès de ces ex-combattants rencontrés au Rwanda attestent de l'efficacité des images dans la mesure où les émissions radiodiffusées étaient souvent tournées en dérision par notamment les responsables de ces mouvements combattants comme étant de purs montages destinés à piéger les réfugiés ou les combattants qui risquaient de se faire lyncher au Rwanda en rentrant volontairement. Un des participants à la discussion a bien résumé ce pouvoir des images dans la sensibilisation en soutenant que « *mieux vaut voir une seule fois que d'entendre mille fois* ».

Internews Europe cherche, en collaboration avec Radio Musanze, une branche communautaire de Radio Rwanda, à utiliser les ex-combattants dans la sensibilisation par les pairs en les impliquant dans la production interactive des émissions au niveau du camp de démobilisation de Mutobo, quitte à les envoyer au reste des combattants restés en RDC.

De telles émissions seront également étendues aux ex-combattants qui ont réussi leur intégration dans le système socio-économique rwandais en vue de motiver le retour sur base des histoires de succès.

Des perspectives de collaboration avec Internews Europe dans le futur offrent donc la possibilité d'utiliser l'expérience d'utilisation des images dans le cadre du programme médias Grands Lacs et de continuer la sensibilisation des ex-combattants. Il y a également lieu d'envisager la formation des partenaires à l'utilisation du cinéma mobile dans la sensibilisation sur des thématiques d'intérêt national et régional.

L'organisation offre également d'autres atouts à deux niveaux. D'un côté, elle dispose déjà des ressources humaines au niveau sous régional avec les journalistes congolais et rwandais qu'elle a formés et qui peuvent déjà être utilisés dans la production des émissions à caractère sous-régional. D'un autre côté, elle entretient déjà un bon partenariat avec d'autres radios communautaires du Rwanda, notamment les radios communautaires affiliées à la radio nationale et pourrait ainsi contribuer à élargir le périmètre de diffusion des magazines et émissions produits dans le cadre d'autres projets appuyés par la DDC, notamment le projet Pigiste.

Son expérience de formation sur diverses thématiques d'intérêt national et régional comme les questions en rapport avec le Désarmement, Démobilisation et Réinsertion (DDR) des ex-combattants, la santé de la reproduction, la guérison des traumatismes, le genre, peut aussi être mise à profit des autres partenaires et programmes de la DDC.

Le grand défi pour cette organisation reste la rupture imminente des activités et du financement au Rwanda même si des efforts de fundraising sont en cours.



Ci contre : une vue des ex-combattants FDLR fraîchement rentrés de l'Est de la RDC et regroupés au camp de pré-démobilisation de Mutobo, Nord du Rwanda. Ils affirment avoir pris la décision de rentrer dans leur pays en partie grâce à la sensibilisation au retour volontaire sur base des images produites et envoyées en RDC par Internews Europe, avec l'appui de la DDC.

2. Iwacu (Burundi)

L'appui ponctuel de la DDC à Iwacu a permis au groupe de presse d'avoir un appui au fonctionnement pour la continuation de ses activités et d'améliorer son système de gestion administrative et financière. L'initiative d'appuyer ce journal est pertinente dans la mesure où ce journal s'impose sur la scène de la presse écrite comme une véritable source d'information crédible, fouillée, diversifiée et indépendante et, surtout, utile à la sauvegarde et au développement de l'espace démocratique au Burundi.

La perspective d'inclure le journal Iwacu dans la prochaine phase du programme Medias Grands Lacs offre la possibilité de répondre à cet objectif de contribuer à la professionnalisation de la presse au Burundi et de garantir à la population l'accès à une information éducative de qualité. En outre, le journal Iwacu reste un outil utile de promotion de la liberté d'expression au Burundi dans la mesure où la presse écrite ne compte qu'un seul journal gouvernemental à parution régulière (le Renouveau) qui ne peut pas accorder l'espace d'expression aux autres acteurs sociaux de manière équitable et impartiale.

De plus, l'appui à ce journal ouvre des perspectives d'élargir l'aspect régional à la Communauté Est Africaine. Iwacu publie déjà une page en anglais sur cette communauté dans le cadre de ses numéros actuels.

Enfin, il pourrait également servir dans le cadre de l'intégration du programme Médias dans les autres programmes appuyés par la DDC comme un outil d'information et de sensibilisation par rapport aux réformes en cours.

3. Club des journalistes sensibles aux conflits (Bukavu-RDC)

La spécificité de cette organisation est qu'elle est le résultat d'une initiative propre aux journalistes suite à une formation sur le journalisme sensible aux conflits. Le Club peut même à ce titre être vu comme un impact direct des activités de formation appuyées par la DDC.

Egalement, le travail que les membres de ce Club ont déjà accompli est remarquable, notamment en termes de (1) production et de diffusion des émissions conjointes sur des thématiques d'intérêt social (et selon les critères du JSC), de (2) transfert des compétences auprès d'autres journalistes, et (3) de la mise en place d'un système de suivi-évaluation quant à l'impact de leurs émissions.

Ils témoignent d'une grande créativité, notamment en assurant une grande promotion de leurs émissions auprès du public pour plus d'écoute et d'une volonté d'étendre leur travail au-delà des huit radios partenaires qui diffusent actuellement leurs productions. L'extension de leur programme devrait toucher la province du Nord Kivu et même le Burundi et le Rwanda à plus ou moins long terme.

Leur prochain positionnement dans le cadre du programme Médias Grands Lacs invite à plus de coordination avec les autres partenaires du programme, en l'occurrence avec Eirene/Pigiste pour notamment :

- *échanger des productions et ainsi élargir le réseau de diffusion* : les émissions des partenaires d'Eirene peuvent être diffusées au niveau des 8 radios partenaires du Club et celles produites par les journalistes peuvent être diffusées au Burundi et au Rwanda par les partenaires d'Eirene avant même l'extension des activités du Club dans ces pays ;
- *échanger l'expérience et les outils par rapport au suivi/évaluation* : les deux organisations y travaillent déjà chacune de son côté mais comme elles travaillent sur des thématiques plus ou moins proches, ce serait intéressant d'y travailler ensemble ;
- *renforcer les capacités en matière de gestion administrative et financière du Club* : il serait avantageux pour la DDC de ne pas avoir beaucoup d'interlocuteurs pour des projets presque similaires. A ce titre, Eirene pourrait servir de structure intermédiaire (comme interlocuteur de la DDC) tout en garantissant l'autonomie dans la conception et la mise en œuvre des activités du Club. Ce serait même une stratégie d'accompagnement et de renforcement d'une structure permanente de coordination que ce Club compte mettre en place très prochainement.

5^{ème} PARTIE : CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

Afin de ne pas tomber dans les répétitions, nous ne revenons plus sur chaque constat fait en appréciant globalement le programme mais nous en tirons les principaux qui répondent aux cinq critères de l'évaluation

A. CONCLUSIONS

1. Pertinence

L'utilisation des médias comme des vecteurs de changement et du rapprochement entre les populations est une approche pertinente et réaliste ; seulement, l'impact à court terme est difficile à mesurer, d'où la nécessité de formuler des objectifs beaucoup plus spécifiques et faciles à mesurer dans le cadre des projets à appuyer.

La dimension régionale du programme reste très pertinente, seulement, il faut continuer à garder un équilibre entre les appuis au secteur des médias aux niveaux national et régional, en tenant compte des opportunités et des défis de chaque contexte national.

De plus, le fait même de travailler au niveau régional pose plusieurs défis comme par exemple la langue. Jusqu'à présent la langue de coordination reste le français mais de plus en plus il est constaté qu'au Rwanda l'anglais s'impose et qu'au niveau des journalistes impliqués dans le projet, certains ont une maîtrise assez faible du français. Dans l'avenir on risque d'exclure de bons journalistes si on ne tient pas compte de cette donne. Un autre défi se présente au niveau de la dimension régionale même. Nous observons une limite dans la définition ou dans la compréhension de la « région » vu le fait qu'il ne s'agit dans la pratique que de l'Est de la RDC pris pour toute la RDC.

Vu l'intégration du Rwanda et Burundi dans la Communauté Est Africaine, il est utile d'étudier la possibilité d'inscrire l'appui à des programmes régionaux dans la perspective d'intégration et d'ouverture dans le cadre de la Communauté Est Africaine.

2. Effectivité

Il est difficile de mesurer l'effectivité du programme quant à ses objectifs globaux de changement de perceptions, de contribution à la réconciliation et à la consolidation de la paix. Il s'agit des objectifs trop larges qui sont soumis à beaucoup de variables externes. Il est dès lors impossible de déterminer ce qui relève de l'effet du programme ou d'autres facteurs externes.

A cela s'ajoute que la DDC ne travaille pas avec les acteurs institutionnels (gouvernement, ministères, parlement et les organes publics). Les acteurs institutionnels à savoir les organes de régulations, le ministère ayant les médias dans son attribution, les instituts de formations formels, voire les institutions politiques en général, n'ont pas été associés aux activités alors que les problématiques de la liberté d'expression, de la réconciliation et de la gouvernance démocratique prennent de l'ampleur à cause des incompréhensions et des antagonismes sur la jouissance des droits entre ceux-ci d'une part et les professionnels de la presse d'autre part. Il se présente ainsi un risque certain sur la durabilité des projets, notamment au niveau de l'action, car même si les capacités des différents groupes cibles semblent être renforcées, il n'en demeure pas moins qu'ils doivent pouvoir en jouir. Et pour cela, il faudrait que les autres acteurs du système (ex. gouvernement), les comprennent, les acceptent et en permettent la jouissance.

Par rapport aux objectifs plus précis tels que la diffusion d'une information plus sensible aux conflits à caractère régional et la professionnalisation des médias impliqués dans le programme, l'effectivité peut être confirmée.

3. Efficacité

La question de l'efficacité des projets menés et de savoir si les projets étaient rentables tant au niveau des moyens utilisés qu'au niveau du respect des délais n'a été abordée que partiellement. Une analyse comparative des moyens financiers, humains et matériels mis en œuvre par rapport aux résultats obtenus dans le cadre du projet, n'a pas été prise en compte dans l'évaluation dans la mesure où toutes les données disponibles n'étaient pas systématiquement désagrégées par projet. Aussi, il apparaît impossible d'évaluer dans quelle mesure ces moyens ont été conséquemment utilisés pour générer les résultats observés.

En général, toutes les activités programmées dans le cadre du projet ont pu être réalisées en respectant les délais. Cependant, l'évaluation intervient à un moment où le programme est encore en cours de finalisation (la fin est prévue en septembre 2012), ce qui fait que certaines activités programmées attendent encore à être exécutées.

4. Pérennité

La troisième phase du programme Médias Grands Lacs met un accent particulier sur la question de la viabilité des médias appuyés à travers les différents partenaires et insiste dès lors sur la formation aux activités génératrices de revenus.

En effet, la pérennité des efforts fournis dans les autres domaines, tels que l'utilisation des médias comme vecteur de changement de perception et la professionnalisation de ces derniers, dépendent en grande partie de la viabilité de ces médias. Il est à souligner qu'actuellement les médias capables de jouer pleinement et professionnellement leur rôle de vecteur de changement positif et de garantir une indépendance vis-à-vis du pouvoir politique dépendent en grande partie d'un financement venu de l'extérieur, assuré à ce jour principalement par des organisations de coopération étrangère. Si les subventions externes devraient s'amoindrir et que les salaires s'en trouvaient diminués, il serait difficile pour les journalistes de garder leur professionnalisme et de maintenir le rôle de vecteur de changement positif. La dépendance vis-à-vis des bailleurs est telle qu'il faut même se poser la question de savoir si les médias vont pouvoir survivre sans cet appui.

5. Impact

L'évaluation d'impact d'une intervention portant sur le changement des perceptions, la réconciliation nationale/régionale et la consolidation de la paix est resté le défi majeur de cette évaluation. Ces thèmes ressortent de l'ordre du "ressenti" et du "vécu" et l'analyse des changements obtenus au niveau des perceptions ou comportements des différents bénéficiaires reste subjective et relative dans la mesure où les perceptions et les comportements peuvent changer du jour au lendemain selon l'évolution de la situation sociopolitique.

Quant à l'objectif de favoriser une meilleure compréhension mutuelle et d'éradiquer les stéréotypes négatifs entre les différentes communautés pour ainsi accélérer les dynamiques du rapprochement régional comme moyen de contribuer à la consolidation de la paix, il est très difficile de démontrer l'impact au-delà des bénéficiaires directs du programme. Afin d'avoir des données sur l'effet plus large, il faudra organiser des études d'écoute et des sondages auprès de la population. De plus, un changement au niveau institutionnel et au niveau de la société en tant que tel demande du temps, plus d'effort à la fois dans le domaine des médias mais également au niveau des acteurs politiques et institutionnels.

La même chose vaut pour l'impact au niveau de la professionnalisation. Même si une certaine amélioration peut être constatée au niveau des bénéficiaires directs, il est difficile de démontrer l'impact sur l'ensemble du secteur des médias, d'autant plus que celui-ci reste fortement soumis aux contextes sociopolitique, économique, sécuritaire et aux cadres institutionnel et légal.

B. RECOMMANDATIONS

Les recommandations telles que formulées ici se veulent une réponse à quelques des points faibles constatés dans l'appréciation globale. Elles devront permettre à la DDC d'améliorer la planification et la programmation future de ses activités dans les trois pays.

1. Evoluer vers un programme plus cohérent et mieux coordonné

Mettre en place une unité de gestion et de coordination au sein de la DDC

Un des points faibles est l'absence d'une unité de gestion et de coordination de l'ensemble du programme. Pour combler ce vide, il serait utile de mettre en place une unité de gestion et de coordination du programme Médias Grands Lacs au sein de la DDC. Cette unité pourrait être composée d'un chef de projet régional (avec expertise dans le domaine des médias), assisté par des chargés de programme au niveau de chaque pays ayant dans leur porte - feuille le suivi des partenaires au quotidien.

Nous privilégions cette approche plutôt que de confier la coordination globale du programme à une structure externe. Il est difficile de choisir une structure de coordination qui chapeaute les autres sans détruire des dynamiques et acquis existants. De plus, des suspicions et concurrences existent entre les différentes organisations internationales actives dans l'appui aux médias. L'option de donner cette coordination à une structure gouvernementale, telle que le CNC, CSAC ou MHC ayant la promotion du secteur des médias dans leur mandat paraît également trop risquée vu la politisation de ces structures. Au Rwanda, il y a risque d'être confronté à trop de dirigisme. Au Burundi, le CNC ne semble pas assez indépendant du pouvoir en place et manque de crédibilité auprès des organes de presse, des opérateurs dans le secteur des médias et les bailleurs. En RDC, la CSAC est pour l'instant complètement à la solde du pouvoir en place et n'a pas encore manifesté sa volonté réelle d'œuvrer pour la promotion du secteur des médias.

L'avantage d'avoir une unité de gestion au sein de la DDC est de pouvoir également évoluer ***vers une optimisation de l'utilisation du programme médias dans l'approche globale de la DDC***. Il y a moyen d'établir plus de connexion entre le programme médias et les autres programmes financés par la DDC. Les médias appuyés pourraient servir dans la sensibilisation autour des programmes dans les autres secteurs d'intervention de la DDC.

Mettre en place des procédures de sélection des partenaires du programme

Au niveau des partenaires, il a été constaté qu'il y a peu de cohérence, surtout due au fait qu'il n'y a pas de sélection sur base de critères bien précis. La DDC pourrait améliorer la cohérence du programme par la définition d'une nouvelle stratégie de choix des partenaires sur base de critères précis et d'un accompagnement de ces derniers à travers un dispositif outillé à le faire.

Veiller à la formulation des projets et des objectifs réalisistes

Il y a également nécessité pour la DDC et ses partenaires d'améliorer la définition et la conception des projets en veillant à définir des objectifs et/ou des résultats SMART (Spécifique, Mesurable, Approprié, Réalisable et Temporel). Les indicateurs doivent être mesurables et avoir une valeur de référence pour permettre une appréciation des progrès suite à la mise en œuvre du projet. Dans cette perspective, il serait utile de réaliser une étude de référence avant la planification de tout projet ou programme (comme c'était le cas pour le projet d'Eirene : l'étude de l'IAM). Il faudrait assurer à ce que les outils de suivi et évaluation soient développés (pour la plupart des acteurs déjà en place) et utilisés de façon systématique.

2. Privilégier un choix diversifié et stratégique des partenaires

Afin d'augmenter l'impact du programme Médias Grands Lacs, il est recommandé de diversifier et d'augmenter les partenaires et les approches d'appui.

Opérateurs dans le domaine des médias

L'unité de gestion et de coordination de la DDC pourrait contractualiser des opérateurs dans le secteur des médias par rapport à des critères et des prestations bien précis. Dans cette perspective, les partenaires existants pourraient se voir attribuer des tâches précises dans la même ligne de ce qu'ils font actuellement (formation des journalistes, encadrement des médias, etc.) et la DDC veillera à la coordination entre ces différentes actions. Il n'est pas à exclure de contractualiser d'autres organes d'accompagnement pouvant offrir des services complémentaires dont le besoin a été identifié (monitoring du contenu des médias, conduite des études d'audience, etc.).

Institutions publiques

Afin de contribuer à créer les conditions externes pour que les avancées dans le secteur des médias ne restent pas seulement au niveau des journalistes eux-mêmes, il faudrait également impliquer les autres acteurs clé de la problématique de la liberté d'expression que sont les autorités politiques/administratives et plus précisément les organes en charge de la régulation du secteur. En effet, les capacités acquises par les groupes cibles ne seront pas facilement applicables si les personnes qui sont censées en permettre une libre jouissance ne créent pas les conditions pour cela. Cependant, ceci est une question très délicate et il faudra une analyse exhaustive de chaque contexte pour déterminer les stratégies à adopter dans ce domaine. Comme il a été démontré dans la présentation du cadre de l'exercice de la profession, les organes en charge de la régulation et de la promotion des médias sont sans exception politisés et plutôt des instruments du pouvoir en place pour contrôler et/ou limiter le développement d'un secteur des médias fort et critique. Par conséquent, l'appui à ces structures s'avère délicat. Cependant, un appui stratégique à ces institutions n'est pas à exclure d'avance. A travers un appui, qui devrait rester modeste, une certaine influence pourrait être exercée sur ces organes quant à leur rôle dans la promotion de la presse.

Instituts de formation

La professionnalisation des médias demande à ce qu'il y ait collaboration entre les structures de formation formelles et les organisations internationales offrant des modules spécifiques. Ceci permettrait d'arriver à faire un inventaire des formations déjà données ou planifiées dans l'avenir et de créer une base de données des formateurs et des journalistes formés afin de ne pas dupliquer les efforts. Le partenariat pourrait consister également dans le partage des modules, des formateurs et des équipements de formation dans le but d'arriver à qualifier les formations ponctuelles avec des diplômes ou certificats reconnus.

Un appui direct aux médias

La pérennisation et l'impact des activités menées à travers le programme Médias Grands Lacs ne peuvent être garantis sans investir davantage dans la viabilité des médias. Une indépendance financière par rapport aux bailleurs de fonds ne semble pas envisageable dans un avenir proche vu que les médias ont très peu d'accès à d'autres ressources si ce n'est que les quelques entrées par les publicités (d'ailleurs seulement pour les médias basés dans les grandes villes/capitales où il y a une activité économique importante). Il n'est donc pas réaliste d'envisager que ces médias fonctionnent sur fonds propres. Il est donc souhaitable de continuer les formations en gestion et en génération de revenus, d'accompagner les médias à se restructurer à l'interne et de développer des stratégies pour générer d'autres revenus.

La DDC pourrait également envisager de donner un appui direct aux médias sur base des critères de performance précis afin de renforcer la viabilité des structures. Ceci pourrait se faire à travers l'octroi des fonds qui permettent de couvrir des dépenses d'investissement (bâtiment, émetteur, imprimerie, ...), de contribuer à la modernisation des médias à travers l'utilisation des nouvelles technologies (par exemple le passage de l'analogique au numérique pour les médias audiovisuels).

La sélection des médias à appuyer devrait se baser sur des critères objectifs tels que :

- le taux d'audience des médias audiovisuels et de lecture pour la presse écrite ;
- la couverture géographique des médias ;
- le degré de confiance/appréciation des consommateurs dans les médias ;

- le degré de créativité par rapport à la question de viabilité (attirer les publicités, investisseurs, création des groupes de presse multimédia, diversification des produits, etc.) ;
- le degré de manifestation d'intérêt, de motivation ;
- l'importance d'appuyer une sélection de médias qui reflètent au mieux le pluralisme médiatique.

Dans le cas d'un appui direct aux médias, il serait souhaitable de mettre en place un système de monitoring du contenu de ces médias appuyés directement afin de veiller sur la nature et le contenu des informations diffusées. Ceci pour s'assurer qu'ils ne s'éloignent pas de leur mission de contribuer à la paix et à la démocratie.

Inclure l'image comme moyen de sensibilisation

Le programme Médias Grands Lacs devrait prendre en considération l'inclusion de l'image (TV, cinéma mobile,...) comme moyen de sensibilisation performant sur des thématiques d'intérêt national et régional.

Une approche régionale qui respecte les dynamiques nationales

Il est recommandé de garder la dimension régionale du programme tout en restant disposé à soutenir des médias ou des initiatives visant à promouvoir le secteur en fonction des opportunités et des défis de chaque contexte national.

3. Améliorer la coordination avec les autres bailleurs

Dans la logique de l'efficacité de l'aide, la tendance générale dans les différents secteurs est de devoir coordonner, harmoniser et converger les efforts mais dans la pratique ceci reste difficile. Dans le secteur des médias, il n'existe pas de groupe sectoriel « médias » comme c'est le cas pour d'autres secteurs mais la coordination se fait à une échelle différente selon les pays. Il est recommandé de renforcer la coordination entre les autres bailleurs dans le secteur des médias afin d'éviter le chevauchement et d'assurer la fonction de veille et de pression pour la promotion et la protection de la liberté de la presse.

A cet effet, le Groupe Inter-bailleurs pour l'appui aux Médias en RDC est un exemple réussi à la fois en ce qui concerne la coordination et son impact comme groupe de veille au respect de la liberté de la presse. Il est donc recommandé à la DDC de continuer à faire partie de ce groupe.

Au Burundi, il existe un cadre de coordination entre bailleurs, opérateurs et professionnels des médias sous forme du Plan d'action commun d'appui aux médias (PACAM). Ce projet tire son expérience du PACAM 1 (appui aux médias durant le cycle électoral 2010). Au niveau des bailleurs, le PACAM 2 regroupe pour l'instant l'Union européenne, la Belgique et la France. Tout en continuant à appuyer le secteur des médias en dehors du cadre d'intervention déjà tracé par le PACAM, il serait utile à la DDC de partager les informations avec les autres bailleurs à travers ce cadre et d'y figurer éventuellement comme membre observateur. En fonction de la mise en œuvre concrète du PACAM et de son appréciation par les bénéficiaires, il n'est pas à exclure d'inscrire une partie de l'appui dans le cadre du PACAM.

Au Rwanda, il n'existe pas de cadre formel de coordination entre les bailleurs qui interviennent dans le secteur des médias. Les dernières évolutions au niveau du cadre législatif et institutionnel et surtout le mandat du Media High Council à coordonner la professionnalisation du secteur montrent à la fois des opportunités comme des craintes. Une opportunité pourrait être de travailler avec le MHC pour aller vers plus de coordination dans le secteur de la promotion de la profession. Cependant, la crainte existe que le MHC va canaliser et affecter les appuis de manière dirigiste selon le bon vouloir du Gouvernement. Pour l'instant, il est trop tôt de savoir comment le MHC va se positionner et il serait donc recommandé à la DDC de suivre de près les évolutions dans ce domaine. Actuellement, DFID semble avoir manifesté son intérêt à prendre le lead dans l'appui au MHC.

ANNEXES

1. Liste des personnes rencontrées

Institution	Noms et fonctions	Contact
Rwanda		
DDC		
	Jean-Marc Clavel, directeur régional résident Silvio Flückiger, directeur résident adjoint Nadège Kanyange, chargée de communication du programme Médias Grands Lacs	Jean-marc.claver@sdc.net Silvio.flueckiger@sdc.net Nadege.kanyange@sdc.net
Autres bailleurs		
GIZ	Thomas Roesser, coordinateur programme	Thomas.roesser@giz.de
Institutions publiques		
Direction générale en charge de l'information (Bureau du Premier Ministre)	Ignatius Kabagambe, directeur général	ikabagambe@mininfor.gov.rw
Media High Council	Me. Mugisha Emmanuel, secrétaire exécutif	Emmanuel.mugisha@mhc.gov.rw
Institutions professionnelles		
Faculté de communication de l'Université catholique de Kabgayi	Shyaka Théobald, doyen	
Great Lakes Media Center	Jean - Pierre Uwimana, directeur	jpuwimana@nur.ac.rw
Association rwandaise des journalistes (ARJ)	James Munyaneza, ancien président Collin Haba, président	munyanezason@yahoo.com collinhaba@gmail.com
Organisations d'appui aux médias		
Search for Common Ground	Rebecca Besant, Directeur Pays	rbesant@sfcg.org
Syfia Grands Lacs (http://syfia-grands-lacs.info/)		
IciLàBas media (France), Syfia International	Marie-Agnès Leplaideur	magnes.leplaideur@gmail.com entretien téléphonique
	Albert – Baudouin Twizeyimana, coordinateur SGL	twizalba.info@gmail.com
Pax press	Solange Ayanone, directrice	solaybe@yahoo.fr
	Florent Kabarisa et Valentin Umuhire, correspondants SGL	
Eirene Grands lacs		
Radio Izuba (http://izubaradio.com)		
	Eric Kayihura, directeur	erickayihura@yahoo.fr
	Titien Mbangukira Aloys Gonzague Ntwali, responsables programmes pigiste	mbangutitien@yahoo.fr
	stagiaires	
	membres club d'écoute	
Internews Europe		
Internews Europe	Mathias Manirakiza, journaliste formateur	mmanirakiza@internews.eu
Radio Rwanda	Pascal Nyandwi, journaliste	

Radio Musanze	Jean de Dieu Bizimungu, journaliste Francine Umutoni, chargée des Programmes	Bijedi1973@gmail.com
Centre de pré-démobilisation de Mutobo	Jean Marie Turabumukiza, directeur adjoint	
Ex-combattants camp Mutobo (5)	Cyprien Hakizimana Jean Luc Nsabimana Jean Pierre Mbonimpa Anastase Kazitunga Alexis Musengimana	
Burundi		
DDC		
	Claudio Tognola, Directeur résident Annonciate Ndikumasabo, chargée de programme Olivier Hoehne, Conseiller politique	Claudio.tognola@sdc.net
Autres bailleurs		
Union Européenne	Sophie Monseur, chargée de programme	Sophie.monseur@eeas.europa.eu
Ambassade de Belgique	Bart de Wolf, premier secrétaire chargé des affaires politiques	Bart.dewolf@diplobel.fed.be
PACAM	Robert Minangoy, coordinateur	Africa1minangoy@yahoo.fr
Institutions publiques		
Ministère de la communication	Evode Ndayizigiye, assistant du Ministre	evnday@yahoo.fr
Conseil National de la Communication	Pierre Bambasi, président	
Institutions professionnelles		
Observatoire de la Presse du Burundi	Innocent Muhozi, président	
Organisation des Médias d'Afrique Centrale (OMAC)	Innocent Nsabimana, coordinateur régional	
Organisations d'appui aux médias		
Institut Panos Paris	Cyprien Ndikumana, directeur	cyprien.ndikumana@panosparis.org
La Benevolencija	Johan Deflander, directeur	labenevolencia@gmail.com
Syfia Grands Lacs		
Promomedias	Désiré Nshimirimana, point focal pigiste	ndahirod@gmail.com
Eirene		
	Bettina Haasen, coordonnatrice projet Grands Lacs	bettinahaasen@gmail.com
	Wim de Louw, directeur	
	Hansjörg Enz, ex-coordonnateur Eirene	Entretien téléphonique
	Désiré Niyondiko, responsable adjoint	niyodes@yahoo.fr
	Aloys Niyoyita Gabriel Nikundana, formateurs	
	Sylvestre Bigirimana, évaluateur interne	
Club d'écoute	Virginie Mbonimpa François Harerimana Arcade Habiyambere Jocelyne Shurweryimana Fiacre Baranyizigiye	
Radio Publique Africaine		
	Carine Fyiroko, point focal RPA/pigiste	

	Bob Rugurika, rédacteur en chef	rugbob78@yahoo.fr
	Davy Rubangisha, responsable des projets	
	Anselme et Sonia stagiaires/pigistes	
Iwacu (http://iwacu-burundi.org)		
	Antoine Kaburahe, directeur	antoine.kaburahe@telenet.be
RDC		
DDC		
	Lothar Seethaler, chef de coopération en RDC (Bukavu) Rolf Ott, premier collaborateur Ambassade Suisse (Kinshasa)	Lothar.seethaler@sdc.net Rolf.ott@eda.admin.ch
Autres bailleurs		
Ambassade France	Myriam Habil, attachée audiovisuelle regionale pour l'Afrique centrale	Myriam.habil@diplomatie.gouv.fr
Institutions professionnelles		
Journalistes en Danger (JED)	Tshivis Tshivuadi, secrétaire général	tshivis@hotmail.com
Club des journalistes sensibles au conflit (5)	Yves Polepole, chargé de programmes Olivier, coordinateur	yvespolepole@yahoo.fr
Organisations d'appui aux médias		
Search for common ground	Charline Burton, chargée de programme	
Institut Panos Paris	Aziza Bangwene, coordinatrice régionale	cbangwene@panosparis.org
Internews	Pierre Mignault, journaliste formateur	pmignault02@gmail.com,
Syfia Grands Lacs		
Proximédias Libres Bukavu	Thaddée Hyawe-Hinyi, point focal SGL	proximedias.libres@gmail.com
Correspondants SGL Kinshasa	Raoul Biletshi Nkiele Didier	raoulbiletshi@yahoo.fr
Correspondants SGL Bukavu (14)		
Eirene		
Radio Maendeleo (http://www.radiomaendeleo.net)		
	Jolly Kamuntu Ntabunge, directrice	kamuntujolly@yahoo.fr
	Thais Bagula, point focal projet pigiste	thaisbagula@yahoo.fr
	Membres des clubs d'écoute (5)	
Radio Okapi/Fondation Hirondelle (http://radiookapi.net/), (http://www.hirondelle.org/tag/kinshasa)		
Radio Okapi	Bernard Conchon, chef de projet	conchon@un.org
Radio Okapi	Ben Kabamba, rédacteur en chef adjoint	kabamb@un.org
Fondation Hirondelle	Graeme Loten, représentant national	gloten@hirondelle.org
Personne ressource pour contexte politique/médias		
Journaliste	Suzanne Bakajika	s.bakajika@yahoo.fr

2. Documents consultés

- Reporters Sans Frontières (RSF). *Classement mondial 2011-2012*. Janvier 2012.
- Journalistes en Danger (JED). *Rapport annuel 2011 sur la liberté de la presse en RDC*.
- Frère, Marie-Soleil. *Le paysage médiatique congolais. Etats des lieux, enjeux et défis*. Octobre 2008.
- Nkole Katupa Willy. *Analyse des outils de monitoring utilisés ou prévus par les projets médias financés par la DDC dans la région des Grands Lacs*. Février 2012.
- Minangoy, Robert. Projet : Plan d’Action Commun d’Appui aux médias (PACAM), Burundi 2011-2013.
- Programme Inter-bailleurs d’appui aux médias. *Médias pour la démocratie et la transparence en RDC*.
- Lois sur la presse du Rwanda, Burundi, RDC.
- Loi sur Conseil Supérieur de l’Audiovisuel et de la Communication (CSAC).
- Loi sur accès à l’information (Rwanda).
- Media High Council. *Media Development Index for Rwanda (MDI). Research Tools*.
- Office of the Prime Minister, Ministry in charge of cabinet affairs and responsible for media affairs Rwandan Media Reform Committee Team. *Implementation Plan for reform of the media in Rwanda 2011-2013*, January 2012.
- Ministère des télécommunications de l’information de la communication et des relations avec le parlement. *Rapport définitif de l’atelier régional d’échange d’expériences en matière de presse pour une meilleure intégration régionale des pays de la communauté est africaine*. Bujumbura, 1 er décembre 2011.

N.B. : Il s’agit ici d’une liste de documents ressources externes aux différents projets qui ont fourni une information complémentaire à celle contenue dans les documents de projets, les rapports d’activités et les évaluations internes produits par les différents partenaires de la DDC dans le cadre du programme Médias Grands Lacs.