



# Rapport d'activité 2014



Un journaliste syrien montre ses photos à deux petites filles, réfugiées syriennes, durant un atelier pratique de photographie à l'incubateur de médias ouvert par CFI à Gaziantep (Turquie).

## Éditorial

Quelques semaines après l'attentat contre la rédaction de Charlie Hebdo, les défis qui mobilisent notre pays depuis le 7 janvier doivent aussi, et peut-être même d'abord, être relevés sur les terrains du Sud où CFI travaille toute l'année au développement d'un tissu médiatique professionnel et démocratique. L'immense émotion ressentie dans la société française ne saurait occulter les débats et les tensions sur la liberté d'expression qui traversent les sociétés des pays en développement. Et dans ces débats, la France doit être résolument aux côtés de ceux qui s'engagent pour jouer un rôle positif dans leur pays comme le journaliste indonésien Eko Maryadi, dont l'analyse des enjeux de liberté d'expression a irrigué toutes les rédactions de l'Asie du Sud-est, comme le web-entrepreneur Malek Kadhraoui, qui combat en faveur du pluralisme médiatique en Tunisie ou comme Sana Sabbagh, syrienne de l'intérieur qui s'expose tous les jours pour faire vivre le journalisme indépendant dans ce qui reste de son pays.

Dès 2011, les printemps arabes avaient marqué une extension spectaculaire de l'espace d'information et de débats dont s'était emparé une jeunesse qui aspirait à renverser les censures et à peser sur son avenir. Quatre ans après, si ces révolutions n'ont pas débouché sur l'élan démocratique que certains imaginaient, leur impact reste profond sur le champ médiatique. Les citoyens les plus engagés ont découvert et expérimenté des outils numériques dont ils n'imaginaient pas la capacité à renverser des situations figées dans le temps. Et il est essentiel qu'ils continuent à s'en servir, au-delà du temps de l'enthousiasme militant, avec davantage de méthode et de moyens, dans le cadre de médias professionnels et financièrement pérennisés.

Face à ces paysages médiatiques mouvants, plus informels, plus éparpillés, plus ouverts, les outils d'une agence de coopération doivent être renouvelés. L'expertise médias française devient porteuse d'un *soft power* intelligent quand elle se donne les moyens et le temps d'identifier, de sélectionner et d'accompagner dans la durée – et souvent dans la discrétion – les « influenceurs » de demain, ceux qui contribueront à faire bouger les lignes dans les pays où ils vivent. Sélection minutieuse, contacts personnalisés, accompagnement dans la durée, discrétion, tout ce qui fait que, paradoxalement, le temps long de l'expertise médias n'est pas le temps instantané du média.

Cette importance des médias des pays du Sud est aujourd'hui reconnue par les instances onusiennes qui citent dans leur rapport de décembre 2014 sur l'agenda post-2015, la « liberté de la presse » et « l'accès à l'information » dans la liste des chantiers à mener afin de renforcer les institutions de gouvernance démocratique. Les médias ne sont plus seulement considérés comme des outils de propagande mais également comme des facteurs de développement. À cet égard, CFI s'associe pleinement au travail de plaidoyer mené en ce sens par le Global Forum for Media Development, le « syndicat » des agences et organisations internationales d'expertise médias, qui s'inscrit parfaitement dans les orientations que porte la France en la matière.

En cette année 2015, l'engagement de la France en faveur des combats contre les changements climatiques ou contre le terrorisme rappelle en effet que notre diplomatie n'est jamais aussi forte que quand elle agit au service de l'intérêt collectif. CFI, aux côtés des opérateurs publics d'expertise internationale que l'État vient de regrouper au sein de l'agence Expertise France, contribue à cette vision du développement, qui constitue également, dans le temps, un subtil vecteur d'influence.

**Jérôme Cathala**

Président du conseil d'administration

**Étienne Fiatte**

Directeur général

# Géographie des interventions en 2014



# Une agence d'expertise de référence

De 2009 à 2014, CFI a progressivement concentré ses moyens humains et financiers sur le métier de l'expertise médias en s'appuyant sur sa connaissance du terrain en Afrique subsaharienne et en Asie du Sud-est, et sur le formidable élan déclenché par les printemps arabes autour de la Méditerranée.

En passant de 950 journées d'expertise dédiées aux médias du Sud en 2009 à 2 300 en 2013, CFI est devenu, conformément aux attentes formulées dans son contrat d'objectifs, un opérateur de référence de l'appui au développement et à la démocratisation de ce secteur essentiel.

Une seconde phase a conduit CFI à rapprocher son mode opératoire des attentes des principaux bailleurs multilatéraux. Désormais, l'agence française de

coopération médias privilégie des projets structurants menés dans la durée (de 6 à 36 mois) car un transfert d'expertise réussi implique un investissement dans le temps autour d'objectifs partagés avec les médias bénéficiaires. En 2014, une trentaine de projets ont été mis en œuvre au profit de professionnels d'une vingtaine de pays, même si plusieurs projets régionaux élargissent la zone d'influence de la coopération française à 35 pays environ.

## Une organisation et des procédures refondées

Cette concentration autour d'un nombre réduit de projets ambitieux a été accompagnée, depuis le 1<sup>er</sup> mars 2014, d'une réorganisation en profondeur des modalités de travail, autour du mode PPA (programme/projets/actions).

Le **programme** constitue le cadre stratégique de l'activité d'expertise de CFI. Il assure la cohérence avec les priorités de l'aide publique au développement et décrit les enjeux et les réponses sur quatre grandes thématiques prioritaires d'intervention.

Le **projet** est le niveau opérationnel de référence de CFI. Séquence construite, planifiée et négociée avec

un ou plusieurs partenaires autour d'un objectif partagé et formalisé, il s'inscrit dans une temporalité de moyen terme, entre 6 et 36 mois. Chaque nouveau projet est construit à partir d'un cadre logique qui détaille la situation de départ, les besoins et les moyens à mobiliser pour y répondre. Les objectifs sont définis et assortis, le cas échéant, d'indicateurs de résultat dimensionnés par rapport aux ambitions du projet.

L'**action** est l'intervention élémentaire (durée et budget limités), menée en général sur le terrain. Elle peut prendre différentes formes : audit, formation, conseil, étude, etc.

## Des programmes cohérents avec les priorités françaises de l'aide au développement

CFI a choisi de regrouper ses projets en quatre programmes qui couvrent les priorités françaises et recourent les grandes thématiques du développement telles que les Nations-Unies les définissent dans la préparation des objectifs post-2015.

→ **Médias et entreprise** pour aider les entreprises médias à structurer leur gestion et élargir leur assiette de financement.

→ **Médias et ressources humaines** pour renforcer les structures locales de formation et identifier les projets des décideurs de demain.

→ **Médias et pluralisme** pour accompagner la professionnalisation et la modernisation des médias du Sud en tant qu'acteurs de la démocratie, animateurs de l'espace d'information et de débat.

→ **Médias et développement** pour favoriser l'appropriation des enjeux de développement par les médias des pays du Sud en renforçant la relation de confiance entre journalistes et société civile.

Projet	Pays d'origine des bénéficiaires	Nbre d'actions en 2014	Coût complet en 2014*
Moderniser l'ORTM pour le passage à la TNT	Mali	4	85 k€
Objectif Pub 2015	Bénin, Burkina Faso, Togo, Cameroun, Sénégal, Gabon	2	114 k€
Production et valorisation de programmes TV	Angola, Cameroun, Côte d'Ivoire, Gabon, Ghana, Namibie, Rwanda, Sénégal, Tanzanie, Zambie	7	214 k€
Accompagnement des radios et télévisions publiques à l'horizon 2015	Bénin, Burkina Faso, Burundi, Cameroun, Gabon, Mali, Sénégal, Seychelles, Tchad	3	95 k€
Guinée médias	Guinée Conakry	7	386 k€
Vitrine du changement ONRTV	Tchad	1	41 k€
Modernisation de l'agence Tunis Afrique Presse (TAP)	Tunisie	2	26 k€
4M Transition numérique des quotidiens arabes	Algérie, Égypte, Jordanie, Liban, Maroc	6	132 k€
Création de la chaîne tout info VTV24	Vietnam	6	212 k€
Shabab up ! Radio	Algérie, Maroc, Tunisie	16	256 k€
Développement de nouveaux projets			89 k€
<b>TOTAL MÉDIAS ET ENTREPRISE</b>	<b>10 PROJETS - 54 ACTIONS - 30 % DES JOURNÉES D'EXPERTISE</b>		<b>1 650 k€</b>
Afrique en séries ACP	Burkina Faso, Cameroun, Ghana	3	215 k€
Master Management des médias	Algérie, Bénin, Burkina Faso, Burundi, Cameroun, Centrafrique, Congo Brazzaville, Côte d'Ivoire, Guinée Conakry, Ile Maurice, Madagascar, Mali, Maroc, R.D. Congo, Rwanda, Sénégal, Tchad, Tunisie	1	88 k€
Images d'Afrique Formation	Afrique du Sud, Cameroun, Éthiopie, Ghana, Burkina Faso, Niger	4	348 k€
Formation de coaches et formateurs africains	Bénin, Burkina Faso, Cameroun, Côte d'Ivoire, Madagascar, Mali, Niger, R. D. Congo, Sénégal, Togo	4	355 k€
Renforcement du français auprès des radios	Comores	1	62 k€
Création du Myanmar Journalism Institute (MJI)	Birmanie	2	345 k€
SafirLab, le laboratoire du changement	Égypte, Jordanie, Libye, Maroc, Tunisie, Yémen	1	230 k€
Shabab up ! École	Maroc, Tunisie	8	182 k€
Développement de nouveaux projets			45 k€
<b>TOTAL MÉDIAS ET RESSOURCES HUMAINES</b>	<b>8 PROJETS - 24 ACTIONS - 23,5 % DES JOURNÉES D'EXPERTISE</b>		<b>1 870 k€</b>
Radio Dialogue, des radios pour la paix	Côte d'Ivoire	4	284 k€
Couverture des élections communales	Mali	4	155 k€
Journalisme de proximité	Tunisie	7	300 k€
Incubateur des médias syriens	Syrie	10	1 251 k€
4M Machrek	Irak, Jordanie, Liban, Palestine, Syrie	5	441 k€
4M Asie du Sud-Est	Birmanie, Cambodge, Indonésie, Laos, Malaisie, Philippines, Singapour, Thaïlande, Timor Oriental, Vietnam	1	183 k€
EBTICAR-Média	Algérie, Égypte, Jordanie, Liban, Libye, Maroc, Palestine, Syrie, Tunisie	2	1 173 k€
4M Caucase	Arménie, Biélorussie, Géorgie	9	144 k€
Journalisme d'enquête au Maghreb	Algérie, Maroc, Mauritanie, Tunisie	5	212 k€
Développement de nouveaux projets			122 k€
<b>TOTAL MÉDIAS ET PLURALISME</b>	<b>9 PROJETS - 47 ACTIONS - 35,5 % DES JOURNÉES D'EXPERTISE</b>		<b>4 265 k€</b>
Des radios contre Ebola	Bénin, Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Mali, Sénégal, Togo	12	612 k€
Mali au féminin	Mali	1	89 k€
Développement de nouveaux projets			114 k€
<b>TOTAL MÉDIAS ET DÉVELOPPEMENT</b>	<b>2 PROJETS - 13 ACTIONS - 11 % DES JOURNÉES D'EXPERTISE</b>		<b>815 k€</b>
<b>TOTAL</b>			<b>8 600 k€</b>

\* La répartition du budget de CFI par activité se fait sur la base d'une analytique en coûts complets. Les données budgétaires indiquées pour chaque projet comprennent les coûts opérationnels ainsi qu'une quote-part des frais de structure.

## Construire les entreprises médiatiques de demain

Les médias sont d'abord des entreprises qui doivent affronter la concurrence, renforcer leur management, développer leurs recettes et optimiser leurs dépenses afin d'assurer l'autonomie financière qui est garante de leur indépendance éditoriale. Plusieurs exemples ont illustré en 2014, sur le terrain, l'approche de CFI dans ce domaine auprès de télévisions et de radios.

### Objectif pub 2015 pour trois télévisions africaines

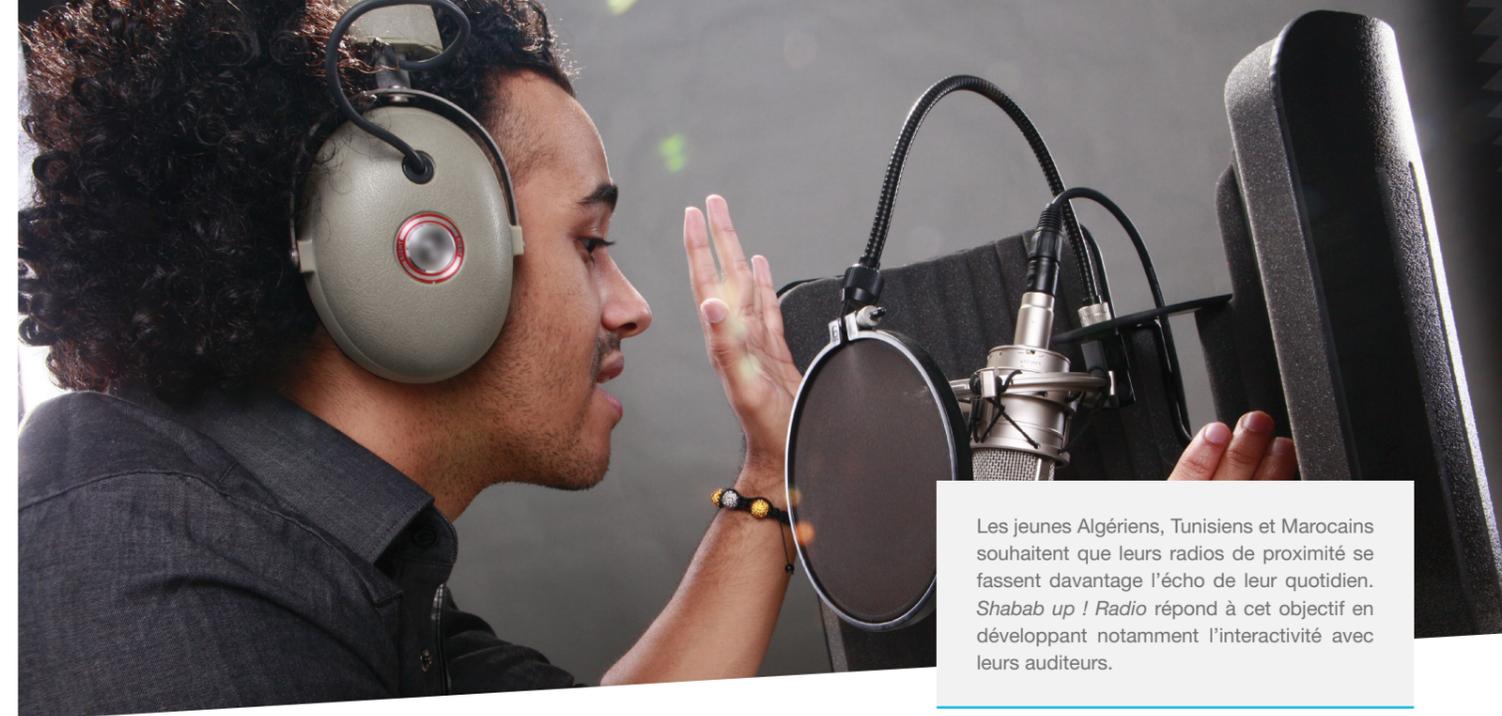
Les chaînes de télévision africaines font face à une double concurrence. D'une part, sur leurs propres marchés audiovisuels, elles affrontent la concurrence croissante des offres internationales présentes sur le câble ou le satellite, d'autre part, sur des marchés publicitaires très peu régulés, elles peinent à concrétiser les ressources publicitaires que leurs audiences devraient leur assurer. La clé pour capter davantage de ressources publicitaires est de professionnaliser leur démarche en formant leurs équipes et en adoptant des politiques tarifaires et commerciales claires et efficaces.

Objectif pub 2015, lancé en septembre 2014 par CFI, s'inscrit dans cette démarche. A l'issue d'un appel à candidatures, trois télévisions africaines francophones, la RTB (Burkina Faso), l'ORTB (Bénin) et Canal 2 (Cameroun), se sont engagées avec CFI dans ce projet d'une durée de 18 mois, qui se compose d'un atelier régional axé sur la valorisation et la monétisation d'une grille de programmes et d'une phase de mission *in situ* au cœur de chaque chaîne.

L'ambition du projet est de donner aux télévisions participantes, qui le cofinancent, une longueur d'avance sur leurs concurrents, tous médias confondus, dans plusieurs domaines névralgiques comme la politique d'acquisition de contenus et la valorisation de l'audience, mais aussi l'organisation de leur régie publicitaire et le marketing de la publicité.

Calendrier du projet	sept. 2014 - déc. 2015
Budget global estimé	260 K€
Coûts complets 2014	114 K€
Bénéficiaires en 2014	17

Objectif pub 2015 accompagne dans leur stratégie commerciale et publicitaire trois télévisions du Burkina Faso, du Bénin et du Cameroun confrontées à un marché audiovisuel de plus en plus concurrentiel.



Les jeunes Algériens, Tunisiens et Marocains souhaitent que leurs radios de proximité se fassent davantage l'écho de leur quotidien. *Shabab up ! Radio* répond à cet objectif en développant notamment l'interactivité avec leurs auditeurs.

### Shabab up ! Radio : à l'écoute de la jeunesse du Maghreb

Face à des sociétés longtemps privées de moyens d'expression libre, la jeunesse du Maghreb s'affirme peu à peu à travers les médias. Très présente sur le web et les réseaux sociaux, adepte des approches participatives, elle investit également les radios traditionnelles.

Depuis 2013, *Shabab up ! Radio* accompagne la structuration et le développement de sept radios de proximité d'Algérie, du Maroc et de Tunisie. Intégré au projet *Solidarité avec la jeunesse des pays du Maghreb* lancé par le ministère des Affaires étrangères et du Développement international en réponse aux printemps arabes, *Shabab up !* ambitionne de rapprocher les jeunes et les médias des trois pays.

En 2014, les équipes de ces radios (Jil FM en Algérie, Radio Plus à Agadir, Hit FM à Rabat, IFM à Tunis, Jawahra FM à Sousse, La voix des mines à Sidi Bouzid/Gafsa et Radio Nefzawa à Kebili) ont bénéficié d'un soutien pour développer de nouveaux programmes destinés à leurs jeunes auditeurs, en misant par exemple sur l'interactivité et le web. CFI a aussi formé leurs équipes

à la collecte et à la production d'informations locales pour répondre aux attentes formulées par les jeunes. Une étude - conduite en 2013 en Algérie, en Tunisie et au Maroc par IPSOS et ses partenaires maghrébins - avait en effet montré le souhait des jeunes de voir leurs médias de proximité parler moins de politique nationale et davantage de leurs problèmes quotidiens.

Un appui en termes de management, d'organisation et de développement des ressources a également été apporté aux sept radios participantes. En 2014, une quinzaine de missions de conseil et de formation ont été menées dans les trois pays dans le cadre de ce projet qui se terminera en juin 2015 avec un séminaire qui réunira tous les acteurs, experts et bénéficiaires, du projet.

Calendrier du projet	juin 2013 - juin 2015
Budget global estimé	435 K€
Coûts complets 2014	256 K€
Bénéficiaires en 2014	144

“ *Shabab up ! nous a aidés à mieux comprendre nos auditeurs. Grâce aux acquis des différentes formations, nous avons doublé notre audience en un an.* Hamed Soyah, président-directeur général d'IFM Tunis.



Leh Binh, directrice de VTV24 (au centre), et ses proches collaborateurs ont présenté le projet de création de la chaîne vietnamienne d'information en continu lors d'un séminaire à Paris en juillet.

## Le Vietnam à l'heure de l'info en continu

En 2012, l'évaluation de la coopération entre le groupe audiovisuel public vietnamien VTV et CFI avait révélé la nécessité de mieux structurer les interventions conduites auprès de VTV, en travaillant dans une véritable logique de projets. D'un commun accord, le projet VTV24 qui doit déboucher sur la création, début 2016, d'une chaîne nationale d'information en continu, a été retenu pour cette nouvelle approche.

Après un patient travail de pédagogie mené en 2013 auprès de VTV, de nombreux échanges ont permis d'affiner l'intervention de CFI et ont débouché sur la signature à l'été 2014 d'un cadre de partenariat précis avec des objectifs partagés.

Calendrier du projet	juil. 2014 - jan. 2016
Budget global estimé	420 K€
Coûts complets 2014	212 K€
Bénéficiaires en 2014	147

Un séminaire de travail à Paris, incluant notamment de longues séances avec les responsables de BFMTV, I-Télé et France 24, a marqué le coup d'envoi du projet, suivi par l'organisation à Hanoi et Hô-Chi-Minh-Ville des premières sessions de formation assurées par des journalistes français pour plus de 80 jeunes recrues de VTV24. Un plan de formation intensif est planifié pour 2015 pour perfectionner et professionnaliser les futures équipes.



*L'objectif global du projet est de préparer le lancement d'une chaîne d'information en continu capable de produire un contenu de qualité et professionnel, et demain de constituer un des piliers de l'information au Vietnam, dans un contexte politique qui n'est pas le nôtre. CFI est fier d'avoir été retenu pour accompagner VTV24 qui s'appuie sur une équipe de très jeunes professionnels vietnamiens dynamiques et ambitieux.*

**Etienne Fiatte, directeur général de CFI.**

## Le Mali prépare le passage à la TNT

L'avènement de la TNT est un événement qui va bouleverser le paysage télévisuel en Afrique subsaharienne. Pour les télévisions publiques qui sont actuellement en situation de monopole, l'arrivée sur le marché de concurrents privés, exemptés des contraintes du service public, va représenter un défi majeur.

Au Mali, les autorités sont conscientes de la nécessité de profondément réformer la radio-télévision publique ORTM avant d'affronter cette nouvelle donne. Les autorités maliennes ont sollicité CFI pour un accompagnement global dans la durée du groupe public. En janvier 2014, l'ORTM a bénéficié d'un audit incluant les deux chaînes de télévision et la radio nationale avec l'objectif de proposer des conseils et des formations adaptées.

Les résultats de l'audit ont permis d'élaborer un plan d'action en concertation avec l'ORTM, composé de plus de vingt sessions de formation et de conseil animées par des spécialistes des médias français aux compétences très diverses : management, gestion des ressources humaines, marketing, journalisme TV et radio, réalisation, publicité, médias en ligne...

Calendrier du projet	jan. 2014 - déc. 2015
Budget global estimé	450 K€
Coûts complets 2014	85 K€
Bénéficiaires en 2014	63

Les deux premières sessions de ce plan ambitieux ont concerné les équipes dirigeantes. Un séminaire sur le marketing audiovisuel et un autre sur le management ont ancré les bases d'une réflexion stratégique commune. La refonte de l'organigramme est l'axe fondateur de la réforme engagée. Pendant plusieurs mois, la direction de l'ORTM s'est mobilisée pour effectuer un travail préliminaire d'analyse, de réflexion et de redéploiement des ressources humaines. Des entretiens internes avec l'ensemble des salariés ont également été organisés afin de répertorier l'ensemble des compétences et des aspirations professionnelles.



*Le plan d'action élaboré avec CFI permettra à l'ORTM, d'une part, de négocier le virage de l'ouverture de l'espace audiovisuel à la concurrence et, d'autre part, d'inscrire les besoins et attentes de la société malienne au centre de sa démarche de programmation, afin que la chaîne évolue vers un service public moderne, compétitif et de qualité.*

**Mohamed Soumana Maiga, ministre malien de l'Économie numérique, de l'Information et de la Communication.**

En modernisant son management et en professionnalisant ses équipes, la direction de l'ORTM souhaite induire des changements en profondeur, visibles aux yeux de la population malienne affaiblie et divisée après deux ans de crises.



## Former une nouvelle génération de professionnels des médias

La modernisation du secteur des médias passe par la progression professionnelle des hommes et des femmes qui le composent. En matière de ressources humaines, CFI a décidé d'investir sur deux axes : renforcer les structures locales de formation, identifier et accompagner de jeunes professionnels qui incarnent l'avenir de leur pays. Dans le monde arabe, en Afrique subsaharienne ou encore en Birmanie, CFI multiplie les initiatives en ce sens.

### Première rentrée pour les étudiants du Myanmar Journalism Institute (MJI)

Alors que la Birmanie s'est engagée dans un processus d'évolution vers la démocratie, CFI appuie le développement et la professionnalisation des médias de ce pays depuis 2012. Dans le cadre d'un consortium européen associant l'ONG danoise International Media Support (IMS), l'école de journalisme suédoise Fojo et la Deutsche Welle Akademie, CFI a soutenu en 2014 la mise en place du Myanmar Journalism Institute (MJI) qui doit, à terme, être la principale structure de formation des futurs journalistes birmans.

Un expert référent est détaché à Rangoun depuis l'été pour travailler aux côtés des Birmans afin de développer cette école qui bénéficiera, en 2015, d'un financement sur Fonds de solidarité prioritaire du ministère des Affaires étrangères et du Développement international.

La délégation de l'Union européenne à Rangoun envisage pour sa part d'apporter un financement de plusieurs millions d'euros au MJI pendant les trois prochaines années.

<b>Calendrier du projet</b>	<b>oct. 2013 - sept. 2017</b>
<b>Budget global estimé</b>	<b>1 200 K€</b>
<b>Coûts complets 2014</b>	<b>345 K€</b>
<b>Bénéficiaires en 2014</b>	<b>90</b>

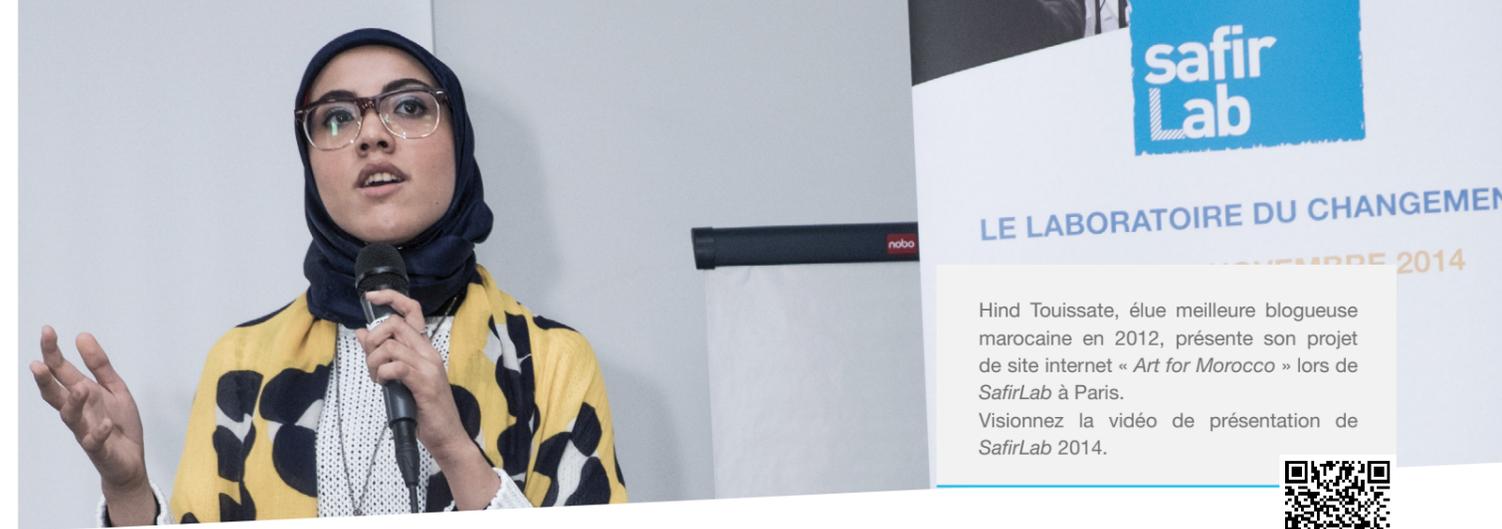
### Les écoles de cinéma africaines modernisent leur enseignement

Pour accompagner la maturation de cinéastes et techniciens qui produisent désormais leurs films dans une économie numérique, le projet *Images d'Afrique Formation* a accompagné en 2014 la professionnalisation du secteur cinématographique et audiovisuel à travers un appui à sept structures de formation implantées en Afrique subsaharienne. Son objectif : perfectionner l'enseignement pratique et théorique à travers un renforcement des capacités des équipes pédagogiques.

Ce projet, financé par le Fonds de solidarité prioritaire du ministère des Affaires étrangères et du Développement international et piloté par CFI, répond à la demande exprimée par les différentes structures de formation, de faire émerger en Afrique une nouvelle génération de professionnels mieux formés.

L'arrivée de la TNT en 2015 va en effet générer une forte augmentation des besoins en matière d'images produites sur le continent.

<b>Calendrier du projet</b>	<b>sept. 2013 - sept. 2015</b>
<b>Budget global estimé</b>	<b>800 K€</b>
<b>Coûts complets 2014</b>	<b>348 K€</b>
<b>Bénéficiaires en 2014</b>	<b>52</b>



### 3<sup>ème</sup> édition de SafirLab, le laboratoire du changement pour les jeunes arabes

Une vingtaine de jeunes Égyptiens, Jordaniens, Libyens, Marocains, Tunisiens et Yéménites porteurs d'initiatives liées à la citoyenneté, à la gouvernance locale et aux médias ont participé à la troisième édition de *SafirLab*, organisée par CFI et l'Institut français à Paris du 9 au 23 novembre.

Ces jeunes avaient été sélectionnés après un appel à candidatures et des entretiens personnalisés avec des jurys siégeant dans chacun des pays. Leurs projets portent sur des thèmes tels que la défense des droits des Coptes en Égypte, la défense de la liberté de la presse en Libye ou encore la formation des jeunes aux nouveaux médias en Jordanie.

À travers des conférences et des ateliers, et surtout des rencontres personnalisées au sein d'entreprises, d'associations, d'ONG ou de collectivités publiques, *SafirLab* a permis aux participants de faire mûrir leurs projets, de les réorienter ou de les développer.

Ils ont pu débattre à l'occasion de petits-déjeuners avec Christophe Deloire, directeur général de Reporters sans frontières, Jean-Marc Borello, président du groupe SOS ou Benoît Thieulin, président du Conseil national du numérique. En 2015, une évaluation et un suivi des projets portés par les 100 jeunes qui ont participé à *SafirLab* depuis 2012 seront réalisés.

<b>Calendrier du projet</b>	<b>mai 2012 - oct. 2014</b>
<b>Budget global estimé</b>	<b>600 K€</b>
<b>Coûts complets 2014</b>	<b>230 K€</b>
<b>Bénéficiaires en 2014</b>	<b>21</b>

En partenariat avec **INSTITUT FRANÇAIS**

### Des coachs et formateurs africains pour les radios africaines

Pour aider journalistes et dirigeants de médias en Afrique à progresser, CFI s'attache aussi à former des formateurs et coachs locaux. Ces formations visent à renforcer leurs compétences pédagogiques aussi bien dans le domaine du management de radios de proximité que dans différentes facettes du journalisme. Elles contribuent à la constitution progressive d'un vivier d'experts sur lequel CFI pourra s'appuyer pour mener à bien certains projets.

En 2014, un séminaire réunissant 10 journalistes-formateurs de cinq pays d'Afrique occidentale et centrale, a spécifiquement porté sur le journalisme politique et la couverture d'élections. Ceux-ci pourront ensuite être associés à des modules de formation mis en place en amont des périodes électorales dans plusieurs pays africains.

De même, 10 journalistes-formateurs de six pays d'Afrique de l'Ouest ont bénéficié d'un module axé sur la production d'émissions de prévention contre le virus Ebola. Enfin, 13 coachs en management de radios de proximité ont renforcé leurs compétences en diagnostic et coaching *in situ*, dans la continuité du volet radios communautaires du Plan Radio Afrique piloté par RFI entre 2007 et 2011.

<b>Calendrier du projet</b>	<b>sept. 2014 - août 2016</b>
<b>Budget global estimé</b>	<b>800 K€</b>
<b>Coûts complets 2014</b>	<b>355 K€</b>
<b>Bénéficiaires en 2014</b>	<b>38</b>

## Renforcer le pluralisme de l'information

Placés au cœur de la relation entre dirigeants et société civile, les médias doivent à la fois rapporter les faits, les expliquer et les analyser, et offrir une possibilité d'expression à toutes les composantes de la société. Ils sont les garants d'une information plurielle et professionnelle. Pour CFI, l'année 2014 a été marquée par l'ouverture d'un incubateur de médias à la frontière syrienne et par un travail intensif auprès des radios communautaires de Côte d'Ivoire.

### Un incubateur de médias syriens à Gaziantep



Les journalistes syriens disposent de peu de moyens pour délivrer une information fiable et de qualité. Nombre d'entre eux n'ont pas de formation journalistique de base et bénéficient de moyens techniques limités pour produire ou diffuser des contenus.

Grâce à un financement d'1,2 million d'euros de l'Union européenne sur deux ans, CFI met en œuvre depuis 2014 un projet d'appui aux journalistes et citoyens-journalistes syriens articulé autour de trois axes : la formation, la diffusion et la structuration du secteur médiatique syrien émergent. L'agence française de coopération médias est chef de file du consortium qui porte ce projet aux côtés de l'ONG danoise IMS, de Reporters sans frontières et de l'Association des journalistes syriens (SJA).

En août 2014, CFI a ouvert une structure permanente à Gaziantep, métropole du sud de la Turquie située à 80 km au nord d'Alep. Equipé de deux salles de formation, de salles de montage et d'un studio de radio et de télévision, cet « incubateur de médias syriens » accueille et organise des formations et des conférences et met à disposition des équipements techniques et moyens de communication.

C'est la première fois que CFI ouvre une structure de ce type sur le terrain, qui lui permet d'être en contact régulier avec les bénéficiaires. Depuis son ouverture, l'incubateur de médias a accueilli des formations organisées avec le réseau des femmes journalistes syriennes, avec le collectif de vidéastes Al Shareh et avec la radio syrienne indépendante Rozana FM. En décembre, l'Association des journalistes syriens (SJA), nouvelle union professionnelle indépendante qui regroupe 200 journalistes dispersés dans le monde entier, y a organisé sa première assemblée générale en présence de 80 de ses membres.



*C'est un espace sécurisé, libre et ouvert à ces journalistes citoyens, à tous ces producteurs de l'information qui risquent leur vie tous les jours en filmant, en documentant ce qui se passe. Nous avons installé un studio de radio et de télévision. Ils peuvent venir ici produire, monter leurs vidéos et les vendre aux agences internationales ou travailler pour leur propre média. Nour Hemici, responsable de projet à CFI.*

Calendrier du projet	jan. 2014 - jan. 2016
Budget global estimé	2 000 K€
Coûts complets 2014	1 251 K€
Bénéficiaires en 2014	109



Syrian.media.incubator



Visionnez le film de présentation de l'incubateur de médias syriens de Gaziantep.



Visionnez le film de présentation de *Radio Dialogue*.

## Radio Dialogue : des radios pour la paix

Conscients du rôle des radios dans la cohésion sociale et le dialogue intercommunautaire, RFI, CFI et l'URPCI – association des radios de proximité de Côte d'Ivoire – interviennent auprès des radios de proximité sur les questions de cohésion sociale et de réconciliation.

Lancé en février 2014, le projet *Radio Dialogue* doit contribuer au renforcement des compétences en management de 16 radios communautaires ivoiriennes, les aider à produire des magazines sur l'apaisement des tensions intercommunautaires et encourager les échanges de programmes au sein du réseau. Ce projet ambitionne également de renforcer les capacités de gestion et d'animation de l'URPCI pour lui permettre de défendre les revendications de ses membres au niveau national.

Des séminaires en management d'équipe, marketing et mobilisation sociale ont été proposés aux responsables des radios. Un séminaire de réflexion a aussi renforcé la collaboration entre les radios de proximité et la société civile, de façon à optimiser l'impact de leurs actions respectives. De nouvelles perspectives de coopération entre les directeurs de stations et les responsables de 10 organisations de la société civile ont ainsi vu le jour.

Devenues plus viables, ces radios seront à même de constituer de véritables espaces de dialogue au sein de la société ivoirienne et de contribuer ainsi à la réconciliation entre les communautés.

En partenariat avec



Calendrier du projet	fév. 2014 - mars 2017
Budget global estimé	400 K€
Coûts complets 2014	284 K€
Bénéficiaires en 2014	56



*Nous avons besoin de ces formations pour mieux gérer nos stations. Très souvent, la manière de gérer ces radios de proximité, communales ou privées, n'est pas conforme aux attentes. Aujourd'hui, on sait comment bien les piloter.* **Eric Niamke, directeur des programmes de Radio Agboville.**

## Avec Mediapart, une formation pour apprendre à enquêter dans la durée

À la demande de la sous-direction de la gouvernance du ministère des Affaires étrangères et du Développement international, de la mission audiovisuelle régionale française au Maghreb et du bureau régional de l'UNESCO, CFI a mis en œuvre en 2014, en partenariat avec Mediapart, un cycle de formation à l'enquête pour une douzaine de journalistes de Tunisie, du Maroc, d'Algérie et de Mauritanie.

Cinq sessions d'une semaine ont été organisées dans les locaux du CAPJC, centre de formation de journalistes à Tunis. Des journalistes français et maghrébins ont animé ces ateliers coordonnés par François Bonnet, journaliste à Mediapart. Les participants, sélectionnés par le biais d'un appel à candidatures, devaient en parallèle produire une enquête et ont bénéficié dans ce but d'un tutorat à distance.



Découvrez les cinq enquêtes sur le site de Mediapart

En partenariat avec



MEDIAPART

Calendrier du projet	oct. 2013 - déc. 2014
Budget global estimé	280 K€
Coûts complets 2014	212 K€
Bénéficiaires en 2014	82

## Des actions pour rapprocher les citoyens et les médias en Tunisie

Alors que les médias tunisiens, à l'image de la société tunisienne dans son ensemble, se focalisaient sur l'actualité de la capitale jusqu'à la révolution, un des enjeux aujourd'hui est de rapprocher les médias et les citoyens, tout particulièrement dans les régions.

En 2014, CFI a mené plusieurs actions dans ce domaine. La première a consisté à organiser, en partenariat avec l'ESJ-PRO Montpellier et le CAPJC de Tunis, un cycle certifiant de formations au journalisme de proximité. Pendant six mois, un groupe de 12 journalistes tunisiens, sélectionnés via un appel à candidatures, a suivi cinq sessions, dont trois organisées en région, à Tabarka, Sfax et Gafsa.

Parallèlement à ce cycle, CFI a continué à soutenir le Tunisie Bondy Blog, basé à Gafsa, ainsi que les clubs de jeunes journalistes-citoyens de Maktar et Kebili, en collaboration avec l'ONG tunisienne Al Khatt.

Calendrier du projet	mai 2014 - déc. 2015
Budget global estimé	480 K€
Coûts complets 2014	300 K€
Bénéficiaires en 2014	110



*La Tunisie fait partie de nos pays prioritaires d'intervention. Les médias tunisiens y sont en pleine mutation et CFI souhaite accompagner ce dynamisme. Depuis plus de trois ans, nous les soutenons dans leur transformation et développement.* **David Hivet, directeur Méditerranée-Asie à CFI.**

## EBTICAR-Média : 11 projets soutenus en 2014 grâce à l'Union européenne

EBTICAR-Média appuie le développement et la consolidation de médias en ligne du monde arabe à travers un appui financier. Subventionné par l'Union européenne à hauteur de 1,5 million d'euros et porté par CFI et ses partenaires (Fondation Samir Kassir, Babelmed, Expertise France, Fondation Anna Lindh), EBTICAR-Média a sélectionné 11 projets de développement de médias en ligne d'Algérie, de Tunisie, d'Égypte, de Syrie et du Liban qui ont reçu de 30 000 à 80 000 euros.

Calendrier du projet	jan. 2014 – déc. 2016
Budget global estimé	2 000 K€
Coûts complets 2014	1 173 K€
Bénéficiaires en 2014	30



Nous avons découvert la force du témoignage de proximité : la caméra devient un outil pour raconter au quotidien notre combat. L'accompagnement français nous permet de nous professionnaliser pour informer et sensibiliser avec justesse. **Caroline Donati, journaliste et consultante à New Syrian Voices, lauréat EBTICAR-Média 2014.**

## 4M Machrek : 10 projets accompagnés pendant plusieurs mois

Fin 2013, CFI a lancé 4M Machrek pour améliorer la viabilité, le pluralisme et la qualité des médias en ligne dans le Machrek. Rencontre avec Julien Le Bot, coordinateur pédagogique du projet.

« C'est un programme de coopération ayant vocation à accompagner de (petits) médias numériques du Proche-Orient cultivant leur indépendance éditoriale avec, il faut le dire, une certaine idée du journalisme. En proposant, puis en pilotant le programme 4M Machrek pendant près d'un an, je me suis décidé à (re)partir avec des idées simples vers l'Orient compliqué, comme on le dit souvent, pour travailler sur le fond : comment tenter de mettre sur des rails durables des rédactions motivées par l'idée d'indépendance à l'heure de la grande bascule numérique et ce, dans une région en perpétuelle effervescence ?

L'équation a été (co-)construite comme suit : des porteurs de projets motivés, une approche régionale (pour créer du commun dans un contexte où les frontières sont souvent infranchissables), et une feuille de route collective pour avancer sur un peu plus de huit mois de travail avec cinq sessions de six jours de travail à Beyrouth (toutes les huit semaines environ) et des points étapes à mi-parcours avec, si possible, entre les lignes, la création d'un collectif éditorial informel, solidaire et curieux (de nouvelles pratiques).

Ce programme laissera des traces, j'en suis certain. Chacun a pu acquérir de nouvelles compétences, qu'il pourra ensuite partager. Diffuser. Valoriser. Au service d'une forme d'agilité (en ligne) et d'indépendance (éditoriale). »



Calendrier du projet	oct. 2013 – nov. 2014
Budget global estimé	560 K€
Coûts complets 2014	441 K€
Bénéficiaires en 2014	53



Les nouveaux outils du web ne dispensent pas les journalistes d'observer les règles essentielles en matière d'éthique et de déontologie (ici lors d'une manifestation à Bangkok en 2013). Cette thématique a été abordée au forum 4M de Jakarta.

## Des forums 4M pour échanger sur les enjeux de l'information en ligne



Lancé en 2011, 4M favorise le partage d'expériences et d'innovations entre acteurs du web afin d'accompagner les rédactions du Sud dans la révolution des médias en ligne.

### Forum 4M Jakarta : nouvelles expériences de travail, nouveaux outils et nouveaux modes d'organisation

Le forum 4M de Jakarta, premier événement 4M dans cette région du monde, a rassemblé en septembre plus de 150 acteurs de l'information en ligne d'Asie du Sud-Est (Birmanie, Cambodge, Indonésie, Laos, Malaisie, Philippines, Thaïlande, Singapour, Timor Oriental et Vietnam). Transition des médias traditionnels vers les médias en ligne, nouveaux modèles économiques, nouveaux publics et usages... autant de thématiques abordées durant ces journées de rencontres et d'échanges. Ce forum avait aussi pour objectif d'identifier des pistes et des acteurs pour élaborer un projet d'appui aux médias en ligne pluriannuel en Asie du Sud-Est.

### Forum 4M Beyrouth : informer en ligne dans le monde arabe, risques, pratiques et économie

Le forum 4M de Beyrouth a fait converger en octobre plus de 200 professionnels de l'information en ligne du monde arabe, parmi lesquels des Palestiniens de Gaza et des Irakiens. Cet événement est venu couronner trois années d'accompagnement par CFI des médias en ligne dans cette région en pointe sur le web. Co-organisé par la fondation libanaise Samir Kassir en partenariat avec l'Institut français de Beyrouth, il a rassemblé les vrais influenceurs de la région qui font évoluer les médias arabes.

Les discussions et ateliers, qui ont porté sur la liberté et la sécurité des médias en ligne, ont été de grande qualité et de véritables ponts ont été construits entre les participants et leurs projets. Gilles Babinet, Digital champion représentant la France auprès de l'Union européenne, est également intervenu dans un atelier consacré aux entrepreneurs. En amont du forum, plusieurs ateliers ont été organisés avec les participants des projets 4M Machrek, 4M Transition numérique des quotidiens arabes et EBTICAR-Média.

Les deux forums ont été suivis en live streaming sur le site [4m.cfi.fr](http://4m.cfi.fr) et en live tweet. Au total, plus de 8 000 tweets ont été échangés pendant ces rencontres sur le hashtag #4M2014.

Visionnez les 22 interviews des participants de 4M Beyrouth.



## Relever les défis du développement

Faire mieux comprendre à leur public les enjeux du développement constitue un objectif majeur pour les médias du Sud. Deux exemples de coopération avec des médias africains montrent comment des productions innovantes, notamment au niveau local, peuvent les aider à prendre une part active à ces dynamiques globales.

### L'Afrique au féminin : dernier épisode au Mali

En 2013, CFI et Canal+ avaient sélectionné et conseillé une quinzaine de réalisatrices africaines, dont les productions sur le thème « réussir en Afrique » ont été diffusées sur Canal+ Afrique. Après la crise malienne, CFI a repris cette approche volontariste avec, cette fois, des réalisatrices radio maliennes.

Fin février, le dernier volet de *L'Afrique au féminin* a réuni à Bamako six femmes journalistes dont la moitié originaire du nord du pays. La formation a porté sur l'écriture, le tournage et le montage d'un sujet centré sur les préoccupations éditoriales de la vie politique locale, alors que des élections communales étaient prévues au printemps.

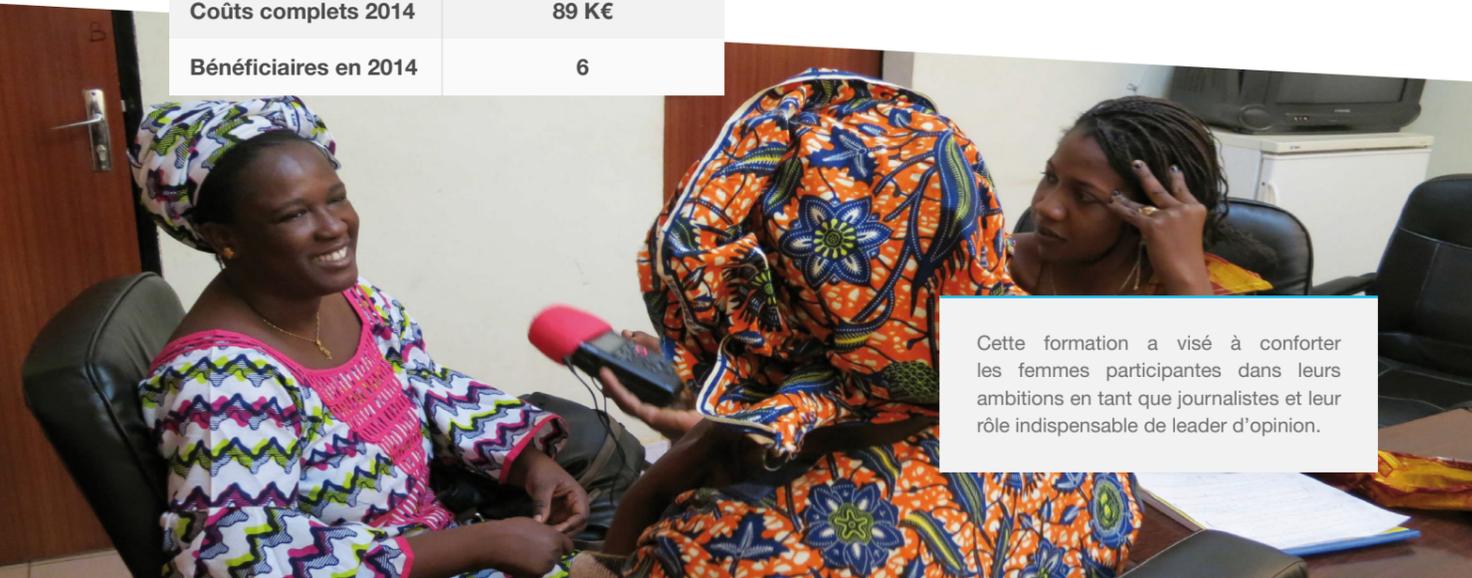
Le principe retenu était de privilégier des sujets incitant les femmes à s'intéresser à ces élections et à interpeller les personnalités politiques et les candidats aux élections sur les questions de santé, d'hygiène et d'éducation.

Durant cette formation, la ministre des Droits des femmes Najat Vallaud-Belkacem, en déplacement au Mali, s'est entretenue avec certaines journalistes, notamment pour échanger sur les difficultés rencontrées par ces femmes dans l'exercice quotidien de leur profession.

“

Toutes les participantes ont amélioré leur pratique du reportage et travaillé de manière fouillée sur les thématiques concernées. Certaines sont reparties avec des reportages à diffuser et toutes avaient des pistes d'amélioration concrètes à mettre en œuvre dans leurs rédactions et des idées pour de futurs sujets. Cette formation a également permis un échange constructif et stimulant sur leur place en tant que femme de média, et leur place en tant que femme au Mali. **Florence Morice, journaliste reporter d'images et formatrice de Mali au féminin.**

Calendrier du projet	mars 2013 – mars 2014
Budget global estimé	400 K€
Coûts complets 2014	89 K€
Bénéficiaires en 2014	6



Cette formation a visé à conforter les femmes participantes dans leurs ambitions en tant que journalistes et leur rôle indispensable de leader d'opinion.



Interview du représentant du chef de village de Kharakhena au Sénégal. Visionnez le film de présentation du projet *Des radios contre Ebola*.



### Des radios contre Ebola

Face à la montée en puissance de l'épidémie Ebola en Afrique, CFI a conçu et mis en œuvre, d'octobre à décembre, un plan d'action multi-pays pour renforcer les capacités des radios de proximité dans la diffusion de l'information et des messages de prévention visant à empêcher la propagation de la maladie.

Dans six pays considérés comme à risque (Sénégal, Mali, Côte d'Ivoire, Burkina Faso, Togo et Bénin), CFI - en partenariat avec les fédérations de radios locales de chaque pays et avec l'appui d'experts journalistes, de médecins épidémiologistes et d'anthropologues - a rapidement mobilisé des moyens humains et financiers pour former une centaine de journalistes de radio à la conception d'émissions sur la santé et de messages de sensibilisation complémentaires aux campagnes nationales de prévention.

L'objectif du projet *Des radios contre Ebola* était d'inciter et de former des radios de proximité à mieux prendre en compte les composantes culturelles traditionnelles des populations locales et à impliquer les leaders d'opinion locaux dans la production d'émissions en langues locales, afin de favoriser un changement de comportement des populations vis-à-vis de la maladie.

Des journées d'information ont rassemblé les autorités traditionnelles et religieuses, les comités nationaux de lutte contre Ebola, des organismes de la société civile, des associations, des ONG et tous les acteurs actifs sur le plan local. Ces rencontres ont permis de lancer une dynamique de collaboration et une meilleure implication de tous dans les actions de prévention.

Ce projet a également inclus un volet formation de formateurs, pour renforcer les capacités en pédagogie et production radio de certains journalistes bénéficiaires. Enfin en décembre, les fédérations de radios du Sénégal, du Burkina Faso, de la Côte d'Ivoire, du Togo et du Bénin ont pu organiser un nouveau cycle de formations, animé cette fois par les formateurs issus du projet, pour 40 nouvelles radios.

Calendrier du projet	oct. 2014 – déc. 2014
Budget global estimé	650 K€
Coûts complets 2014	612 K€
Bénéficiaires en 2014	130

“

Le projet *Des radios contre Ebola* est intervenu au moment où les professionnels des radios avaient besoin d'informations crédibles provenant de bonnes sources et de formateurs aguerris. La formation organisée a permis de partager, avec les formateurs et les participants, tout le travail de prévention et de contrôle d'Ebola qui est mis en œuvre au niveau national. **Hippolyte Djiwan, administrateur des médias au bureau UNICEF du Bénin.**

# Optimiser la programmation des chaînes de télévision africaines

En 2014, CFI a poursuivi son activité de distribution de programmes aux télévisions africaines, tout en les accompagnant vers davantage d'autonomie en matière d'achat et de gestion des grilles. L'année a été marquée par deux événements importants : la fermeture de l'AITV et la délinéarisation de la distribution.

En un an, 780 heures de programmes ont été proposées par CFI à une cinquantaine de télévisions partenaires en Afrique, répondant ainsi à leurs attentes en matière de documentaires, fictions africaines, animation, divertissements et information. Ces programmes, proposés quotidiennement en français et en anglais, choisis en concertation avec ces diffuseurs, ont alimenté leurs antennes tout au long de l'année.

En parallèle, CFI a poursuivi sa stratégie de passage de relais en invitant ses partenaires pour la seconde année au marché de programmes français organisé par TVFI à Biarritz en septembre et en lançant un projet d'aide à la monétisation de leurs antennes (*Objectif pub 2015*).

2014 a aussi été marquée par la fermeture définitive de l'agence d'information AITV. Afin de permettre à

ses partenaires de continuer à disposer d'informations internationales et panafricaines, CFI a accompagné la transition du service de l'AITV vers le fil vidéo de l'AFP, disponible depuis début décembre pour ses principaux partenaires.

Enfin, le dispositif technique de transmission des programmes a connu une évolution majeure, puisqu'ils sont désormais distribués par satellite sous forme de fichiers.

Ce mode de distribution plus moderne permet un approvisionnement de l'offre de programmes en continu et une meilleure maîtrise des acquisitions par les partenaires. Inscrits dans une chaîne de traitement technique exclusivement numérique, les processus s'en trouvent eux aussi optimisés.

## 780 heures de télévision distribuées en Afrique en 2014 :

Documentaires	Fictions africaines	Divertissements	Animation	Information
150h	110h	170h	50h	300h

En 2014, CFI a proposé 50 heures de programmes français destinés à la jeunesse à ses télévisions partenaires africaines, dont la série d'animation « Mouk », produite par Millimages.

# Chiffres clés 2014

## Budget 2014

### BUDGET AFRIQUE

Conseil/expertise	1 670 k€
Programmes de stock français et africains	1 100 k€
Programmes d'information	800 k€
Équipe et fonctionnement	1 150 k€

### BUDGET MÉDITERRANÉE-ASIE

Conseil/expertise	2 100 k€
Équipe et fonctionnement	1 150 k€

### BUDGET DES FONCTIONS SUPPORT

Technique (régie et satellite)	1 340 k€
Partenariats sport	130 k€
Communication et internet	150 k€
Frais de structure	2 240 k€
Équipe et fonctionnement	1 400 k€

### RESSOURCES

Subvention du ministère des Affaires étrangères et du Développement international	11 140 k€
Hors subvention : commandes publiques + contrats bailleurs	1 180 k€
Contribution des bénéficiaires (expertise + abonnements programmes)	350 k€
Transmissions satellitaires	400 k€

### RESSOURCES EXTRA-BUDGÉTAIRES

Apport moyen en industrie sur projets conseil/expertise	7 %
Bailleurs multilatéraux : subventions redistribuées	850 k€

### Financement des activités d'expertise

Subvention annuelle du MAEDI	7 340 k€
Commandes publiques	380 k€
Contrats bailleurs multilatéraux	800 k€
Contribution des bénéficiaires	150 k€

### Financement des activités de distribution de programmes

Subvention annuelle du MAEDI	4 000 k€
Bénéficiaires : abonnements au service	200 k€
Transmissions satellitaires	400 k€

# CFI : AGENCE FRANÇAISE DE COOPÉRATION MÉDIAS

## Contact

131, avenue de Wagram \_ 75017 Paris \_ France

[www.cfi.fr](http://www.cfi.fr)



Le rapport d'activité  
web sur [www.ra-cfi.fr](http://www.ra-cfi.fr)