



ÉTAT DES LIEUX DES ICC DU SECTEUR DES ARTS VIVANTS EN RÉPUBLIQUE DU CONGO

Étude réalisée
de **Juillet** à **Octobre 2025**

Par l'**IECD** dans le cadre
du projet **CFRAD-ICC**



L'Équipe de l'IECD
(Institut Européen de Coopération et Développement)

SOMMAIRE

INTRODUCTION.....	4
CONTEXTE	4
OBJECTIFS.....	4
METHODOLOGIE	5
RAPPORT SYNTHETIQUE DE L'ETUDE PREALABLE - CARTOGRAPHIE	6
CONSTAT	6
CARTOGRAPHIE.....	7
La chaine de valeur.....	7
L'écosystème.....	9
METHODOLOGIE DE L'ETUDE TERRAIN	12
RAPPEL DES OBJECTIFS	12
METHODOLOGIE	12
Les focus groups	13
Les entretiens.....	15
Les visites d'espaces culturels.....	17
LIMITES RENCONTREES	18
Des acteurs « multi-métiers »	18
Le profil « contributeurs ».....	18
Le public.....	18
COMPTE-RENDU ET ANALYSE.....	20
CONTEXTE INTRODUCTIF	20
La création : entre tradition et modernité.....	20
Le financement de la culture au Congo	21
PROFIL DES ACTEURS DES ICC.....	22
Les artistes.....	24
Les professionnels de l'accompagnement	26
Les acteurs liés à l'écosystème ICC.....	29
LES ICC AU CONGO, PAR LES PROFESSIONNELS DE L'ACCOMPAGNEMENT.....	35
LES ICC AU CONGO, PAR LE PUBLIC.....	44
SYNTHESE	46
POINTS D'APPUI ET FREINS A LEVER AU SEIN DE LA CHAINE DE VALEUR	46
OPPORTUNITES LIEES A L'ECOSYSTEME	47
POINTS DE VIGILANCEAU SEIN DE L'ECOSYSTEME	48

AXES PRIORITAIRES D'ACCOMPAGNEMENT.....	49
RECOMMANDATIONS DETAILLEES.....	50
SOUTIEN A LA STRUCTURATION DES ACTEURS.....	51
Soutien à la structuration de l'offre (business model)	51
Soutien à la structuration légale de l'activité.....	52
Création d'un réseau de professionnels des ICC.....	53
SOUTIEN A LA MONTEE EN COMPETENCES DES ACTEURS	56
Parcours 1 - « Entreprendre dans les ICC ».....	56
Parcours 2 - « Maitriser les nouveaux outils »	59
Parcours 3 – « Renforcer ses Talents Artistiques ».....	61
ECOSYSTEME ET INFLUENCES	62
Parcours « S'inscrire dans son environnement ».....	62
PLAN D'ACTION	65
SOUTENIR LES ACTEURS DE L'ACCOMPAGNEMENT AUX ARTS DE LA SCENE	65
Cadrage de la formation.....	66
Recrutement des bénéficiaires.....	66
Suivi du parcours d'incubation	68
Composition et formation de l'équipe référente de l'incubateur	70
ALLER PLUS LOIN EN SOUTENANT LES TALENTS ARTISTIQUES	72
Cadrage de la formation.....	72
MISE EN RESEAU & PLATEFORME DIGITALE.....	73
Le Club des Entrepreneurs des Arts de la Scène.....	73
Le parrainage	73
La plateforme digitale	75
CONCLUSION.....	76
ENTRAIDE & INCLUSIVITE	76
PERSPECTIVES POUR LES ICC AU CONGO	77
L'adhésion des partenaires et du public	77
Les Arts de la Scène pour tous.....	77

INTRODUCTION

CONTEXTE

Dans le cadre de la réhabilitation du Centre de formation et de Recherche en Art dramatique (CFRAD) à Brazzaville, dont l'ouverture est prévue en 2026, la ville projette de donner à ce lieu de nouvelles ambitions.

Au-delà de redonner au public congolais un lieu de prestations culturelles au cœur de Brazzaville, le CFRAD, par la mise à disposition d'un espace d'incubation, permettra d'offrir aux professionnels des arts de la scène un lieu de rencontre et de soutien à la valorisation de leur activité.

C'est animé par ce projet qu'Expertise France mandate l'Institut Européen de Coopération et de Développement (IECD) dans le but de comprendre la situation des professionnels des Industries Culturelles et Créatives (ICC) ainsi que leurs besoins et attentes en termes d'accompagnement. Ce travail donnera lieu à des recommandations quant à la stratégie d'appui et aux moyens à déployer par le CFRAD auprès de ces corps de métiers.

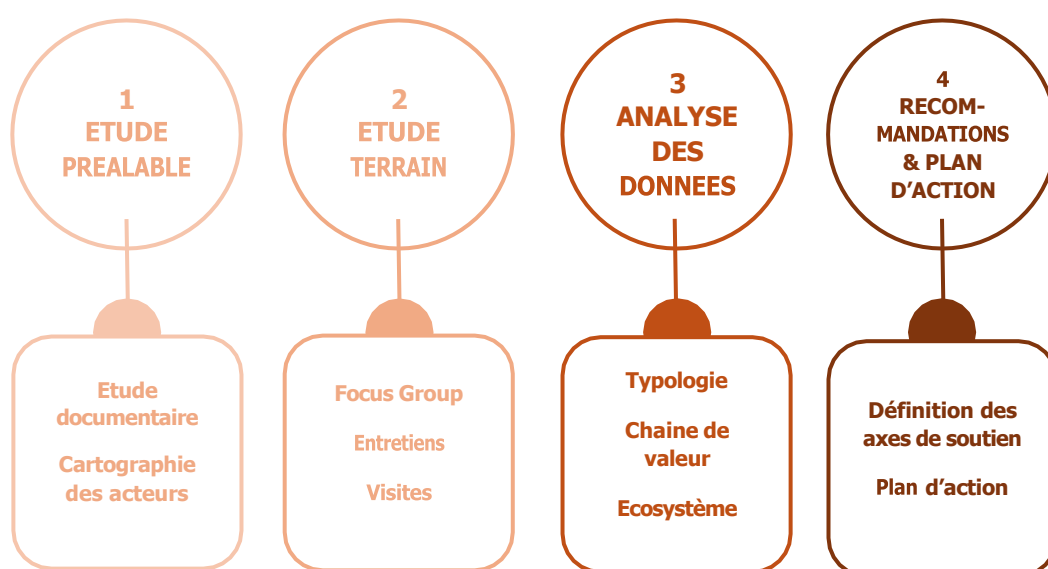
OBJECTIFS

Dans un contexte économique complexe, les objectifs de cette étude sont multiples et complémentaires, et constituent chacun une étape vers l'essor des ICC au Congo.

- **Connaitre et comprendre l'histoire, la situation et les enjeux des ICC**
Quelle est l'histoire des ICC au Congo et comment se transmet-elle ?
Comment se mêlent tradition et innovation ?
- **Comprendre la chaîne de valeur et l'écosystème des ICC**
Qui sont les acteurs directs et indirects et quels sont leurs liens ?
Comment sont-ils formés/soutenus/accompagnés/financés ?
- **Clarifier les attentes et besoins des acteurs des ICC**
Quels sont les freins et obstacles auxquels sont confrontés les acteurs ?
Que faudrait-il pour que l'industrie des arts devienne un marché plus lucratif ?
- **Recommander une stratégie d'accompagnement aux acteurs**
Quels sont les axes prioritaires d'accompagnement ?
Une stratégie d'accompagnement globale ou segmentée est-elle pertinente ?
Comment et dans quelles conditions peut-elle être mise en œuvre ?

METHODOLOGIE

Afin d'aboutir à des recommandations de mise en œuvre au plus proche des besoins et réalités du terrain, 4 phases de travail ont été identifiées, pour récolter à la fois des données quantitatives et qualitatives sur le secteur (phases 1 et 2), en faire une analyse exhaustive et structurée (phase 3), puis établir des recommandations concrètes et applicables (phase 4).



RAPPORT SYNTHETIQUE DE L'ETUDE PREALABLE - CARTOGRAPHIE

L'exploration sectorielle menée dans un premier temps a permis d'établir plusieurs constats ainsi qu'une cartographie des différents acteurs et intervenants, qui a servi de base pour la réalisation de l'étude terrain par la suite.

Le contenu intégral du rapport d'étude préalable est disponible en Annexe 1.

CONSTAT

Suivant la définition de l'AFD, les industries culturelles et créatives désignent « *les secteurs d'activité ayant pour principal objet la création, le développement, la production, la reproduction, la promotion, la diffusion ou la commercialisation de biens, de services et d'activités dont le contenu est culturel, artistique et/ou patrimonial* ». ¹ Ces industries recouvrent des activités très diverses et touchent des secteurs pluriels : musique, cinéma, TV, architecture, théâtre, danse, jeux vidéo, etc...

La consommation culturelle couplée aux loisirs représente au Congo presque **3% de la consommation nationale**. Les ICC représentent donc une filière économique porteuse pour le pays, génératrice de revenus et d'emplois².

Depuis une dizaine d'années, le potentiel des ICC au Congo-Brazzaville est reconnu par les politiques publiques comme un levier de développement socio-économique.

Plusieurs effets sur la croissance du pays sont à prendre en compte :

- Création d'emplois ;
- Stimulation de la croissance économique ;
- Promotion de la diversité culturelle.

Face à ces enjeux, de nombreux contributeurs, publics et privés, mettent en place des stratégies de soutien aux acteurs, qu'ils soient financiers, matériels ou logistiques.

Même si ces soutiens donnent une bonne impulsion au secteur, le milieu artistique reste pour beaucoup d'acteurs un monde complexe et opaque. Les professionnels et entreprises, même les plus développés, peinent à faire croître leur activité de manière significative et à en assurer la pérennité.

¹ Source : [Industries culturelles et créatives | AFD - Agence Française de Développement](#)

² *Indice National Harmonisé des Prix à la Consommation des Ménages* (INHPC Base 100 : 2018) en mai 2025, publié le 10 juin 2025 par la Direction des Statistiques Economiques

En amont d'une collecte de données précise permettant une analyse approfondie de la situation des ICC et de leur écosystème, l'établissement d'une cartographie a permis de clarifier le fonctionnement de ces industries et le rôle de ses acteurs.

CARTOGRAPHIE

Après identification de l'ensemble des intervenants, nous pouvons classer ces derniers selon deux positionnements :

- La chaîne de valeur composée des artistes et des professionnels de l'accompagnement artistique,
- L'écosystème intégrant les métiers ou structures « périphériques » et sources d'influence (environnement).

La chaîne de valeur

La chaîne de valeur désigne l'ensemble des étapes de mise sur le marché d'un produit, de sa conception à sa distribution. Ses acteurs sont en interconnexion permanente par la complémentarité de leur expertise.

La chaîne de valeur des ICC regroupe les artistes et créateurs, au cœur de l'œuvre proposée, mais aussi tous les métiers qui les accompagnent sur les aspects techniques et commerciaux.

On peut découper cette chaîne de valeur en 4 étapes, depuis la formation des acteurs, jusqu'à la diffusion de l'œuvre à son public.



Figure 1 : Classement des acteurs de la chaîne de valeur par corps de métier

Les acteurs de la chaîne de valeur peuvent également être distingués selon la discipline qu'ils pratiquent ou soutiennent, mais aussi par leur niveau d'expérience au sein de la filière artistique.

Si l'on prend l'exemple des Arts de la Scène, disciplines représentées au CFRAD, on peut remarquer sur la figure ci-dessous que la majorité des artistes exercent la musique et le théâtre (67%). De plus, toutes disciplines confondues, la moitié des artistes se déclarent en phase de développement, se positionnant entre les profils à potentiel et les artistes confirmés.

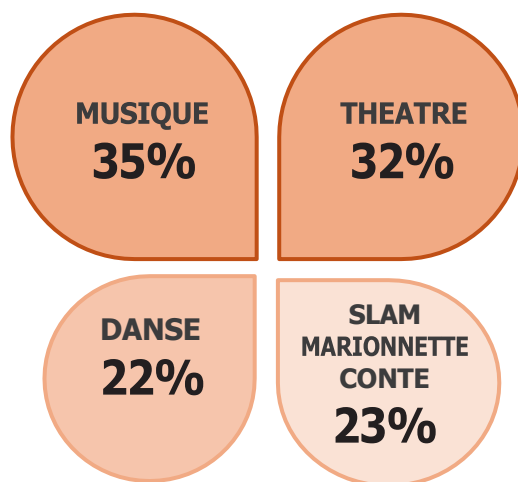


Figure 2 : Répartition des acteurs de la chaîne de valeur **par discipline artistique**



Figure 3 : Répartition des acteurs de la chaîne de valeur **par niveau de maturité**

L'écosystème

L'écosystème désigne l'environnement dans lequel évolue un individu ou une structure, et qui porte une influence sur son état et son activité.

Dans le cadre des ICC, l'écosystème est composé d'une part de données structurelles et conjoncturelles, et d'autre part, d'acteurs n'appartenant pas aux professions artistiques mais représentant un soutien à l'exercice de leur activité.

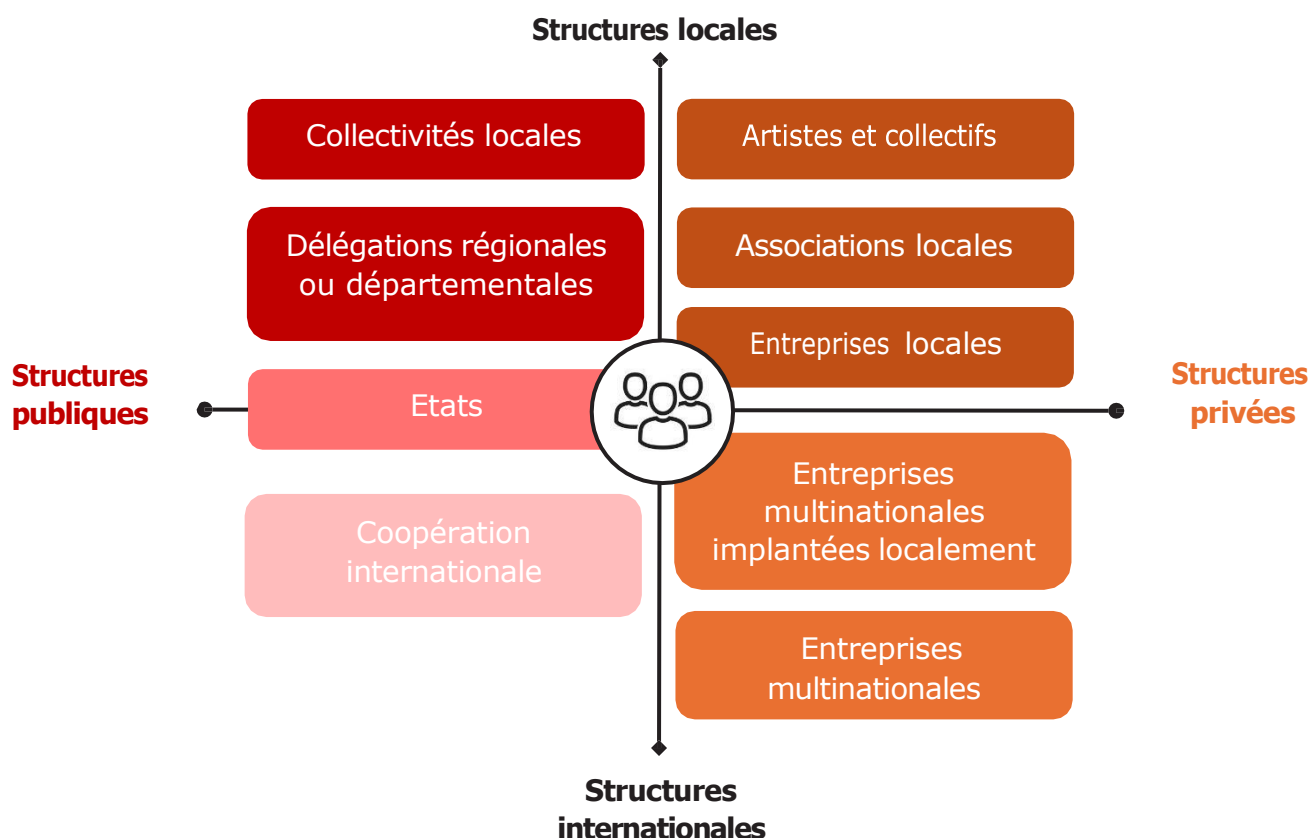


Figure 4 : Typologie d'acteurs impliqués directement ou indirectement dans les industries culturelles et créatives (chaîne de valeur et écosystème)

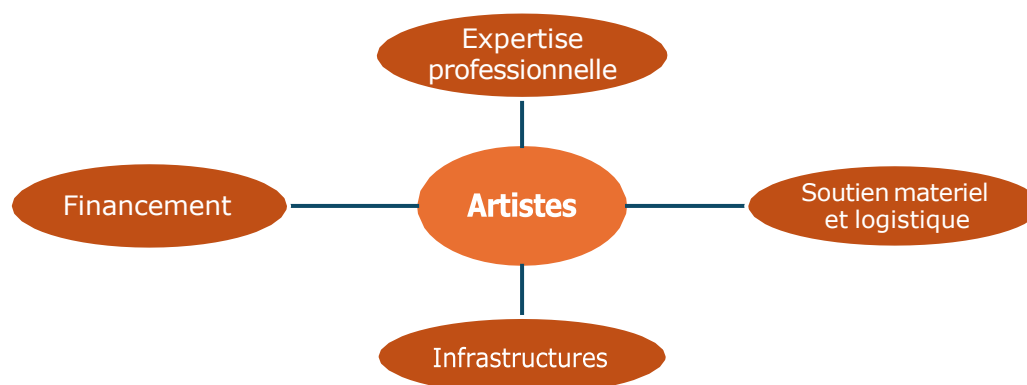


Figure 5 : Types de contributions possibles aux artistes



Figure 6 : Classification synthétique des acteurs des Industries Culturelles et Créatives

Chacun de ces acteurs a un rôle à jouer dans l'essor des ICC, de manière directe ou indirecte, par son talent, son expertise ou son influence. Ce présent rapport a pour objectif d'aider à comprendre leurs liens et leurs contextes de travail afin d'établir la meilleure stratégie d'accompagnement.

ANNEXES UTILES :

Annexe 1 – Cartographie

METHODOLOGIE DE L'ETUDE TERRAIN

RAPPEL DES OBJECTIFS

Les objectifs de cette deuxième partie de l'étude sont de :

- Déterminer avec précision la place de chaque acteur dans le secteur des ICC et les interconnexions existantes ou potentielles,
- Connaître le contexte local dans lequel ces acteurs évoluent, et en évaluer les enjeux, opportunités et menaces,
- Evaluer à travers plusieurs axes les attentes et besoins de chaque catégorie d'intervenants dans l'évolution de sa carrière.

A ce stade, il est important de rappeler que l'objectif final de cette étude est de faire vivre un incubateur au sein du CFRAD, haut lieu des Arts de la Scène au Congo. Le travail d'exploration mené sur le terrain a tenu compte de cette finalité, tentant d'avoir à la fois une vision globale sur les ICC et une vision rapprochée sur les métiers des Arts de la Scène.

METHODOLOGIE

Plusieurs formats de rencontres ont été planifiés puis menés à **Pointe Noire, Brazzaville** et **Dolisie**, villes identifiées au préalable comme les trois viviers artistiques du Congo.

- Des **focus groups** permettant de rassembler les acteurs de la chaîne de valeur,
- Des **entretiens individuels** permettant de recueillir les propos de personnes influentes dans l'écosystème artistique,
- Des **visites** permettant de découvrir et d'appréhender les structures mises à disposition des artistes et de ceux qui les accompagnent.

Les focus groups

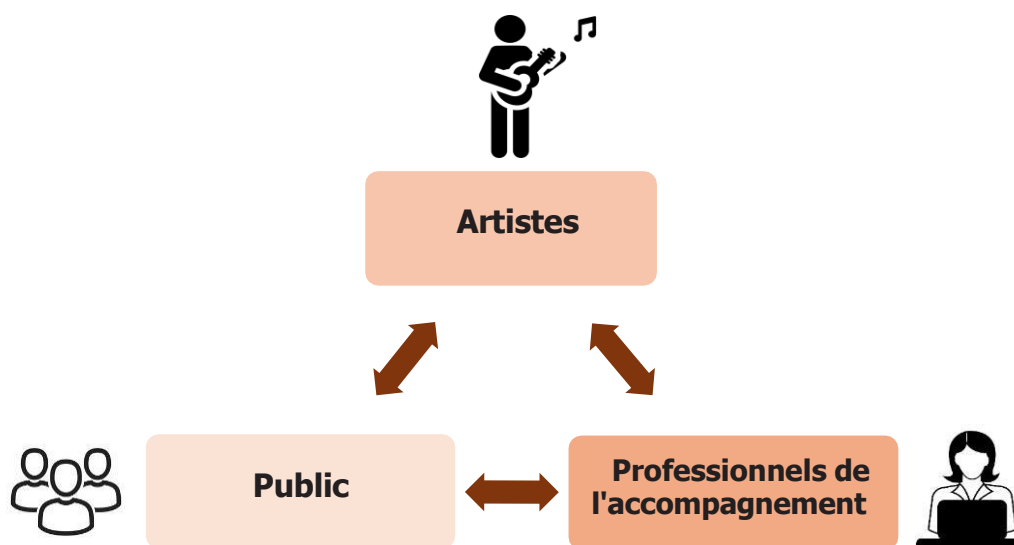
Les focus groups ont permis de rassembler par petits groupes un échantillon des intervenants identifiés sur toute la **chaîne de valeur** des ICC, et plus particulièrement des arts de la scène.

L'objectif était de recueillir leurs ressentis et expériences sur les industries culturelles et créatives au Congo, de confronter leur vision en tant que membres de ce secteur, mais aussi de susciter un échange autour des thématiques inhérentes à leur écosystème.

Définition des groupes

À la suite de la cartographie réalisée préalablement à cette étude, il était pertinent d'interroger les deux catégories identifiées : les artistes et les autres professionnels.

Cette distinction permet de confronter les réponses des groupes face aux mêmes thématiques en plaçant chacun, tantôt comme « offrants », tantôt comme « demandeurs » selon une logique triangulaire face au demandeur final, le public.



La richesse des échanges au sein des groupes a été garantie par une diversité d'âge, d'ancienneté, d'arts pratiqués et d'expérience.

Constitution des groupes sur les trois villes

Le nombre de personnes interrogées par ville a été déterminé en fonction de la proportion du nombre d'acteurs ICC recensés dans chacune des villes, afin de garantir une bonne représentativité.

10 groupes ont ainsi été constitués et réunis dans les locaux de l'IECD à Pointe Noire et Brazzaville, et dans une salle mise à disposition par la ville à Dolisie.

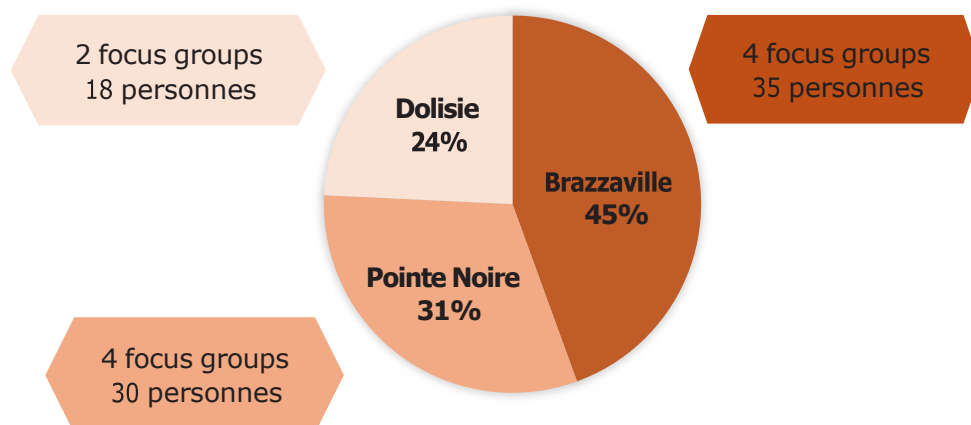


Figure 7 : Répartition géographique globale des acteurs des arts de la scène au Congo, intégrant les artistes et les autres acteurs de la chaîne de valeur vs le nombre de personnes interrogées lors des focus groups

Déroulement des séances

Chaque focus group a été planifié sur une durée de 3h, permettant d'aborder l'ensemble des thématiques identifiées tout en laissant un temps de parole suffisant à chacun.

Déroulé	Format	Contenu
Introduction 20 minutes		Présentation de l'étude et du déroulement de la séance Tour de table/ présentation succincte de chacun.
1^{er} atelier 25 minutes	Tour de table sur les ICC aujourd'hui	Quelques mots sur les ICC aujourd'hui au Congo. Objectif : Recueillir les avis/impressions spontanées des acteurs sur leur secteur professionnel. OU Echange d'expérience. Objectif : Faire parler chaque participant sur son parcours dans les arts.
2^{ème} atelier 1h10	Etat des lieux guidé	Travail sur les aspects positifs, aspects négatifs et axes d'amélioration liés aux thématiques suivantes : formation,

		structuration, infrastructures, financement, politiques publiques. *
		Objectif : Recueillir les attentes et besoins des acteurs, exprimées par chacun sans l'influence du groupe.
Pause 10 minutes		
3^{ème} atelier 45 minutes	Speed Brainstorming	3 enjeux : Le Genre, Le Numérique et le Public. Objectif : Recueillir en 15 minutes un maximum d'avis et d'attentes sur chacun des enjeux énoncés. Identifier les sujets qui suscitent le débat.
Conclusion 10 minutes		Reprise rapide des sujets clés par le modérateur. Mot de conclusion/ Remerciements par l'équipe IECD.

**Ces cinq thématiques ont été mises en lumière lors de la cartographie du secteur établie au préalable, elles ont donc été retenues comme base d'échange lors des focus group.*

En amont de chaque séance et au-delà du temps de préparation avec l'équipe de l'IECD, le modérateur s'est vu remettre une « Fiche séance » le guidant dans la répartition des temps, les thématiques à aborder, les attitudes à adopter face aux participants et la liste du matériel nécessaire. A ses côtés, un gardien du temps et un preneur de notes.

Enfin, une « Fiche Participant » a été remise à chacun en début de séance afin d'y recueillir ses informations personnelles et son consentement à l'utilisation de ses propos dans le cadre de l'étude menée, propos que l'IECD s'engage à maintenir anonymes.

Les comptes-rendus détaillés des focus groups sont disponibles en annexes 2 et 3.

Les entretiens

En parallèle des focus groups avec les acteurs de la chaîne de valeur ICC, nous avons fait le choix de mener des entretiens avec les représentants de différentes structures privées et publiques qui composent **l'écosystème des ICC**. Ce format a notamment permis d'instaurer un climat de confiance avec les personnes interrogées, et ainsi d'assurer une collecte de données la plus fiable possible.

Identification des personnes ressources

• Les représentants de structures publiques d'appui aux ICC

Le travail exploratoire effectué en amont de cette étude nous a permis d'identifier les structures publiques agissant pour ou avec les industries culturelles et créatives au Congo.

	BZ	PN	DL
Mairie	x	x	X
Institut Français	x	x	
Ambassade France au Congo	x		
Ministère de l'Industrie Culturelle, Touristique, Artistique et des Loisirs (MICTAL)	x		
Direction Générale des Arts et des Lettres	x		x
BCDA (Bureau Congolais du Droit d'Auteur)	x		

• Les représentants d'acteurs privés liés à l'écosystème ICC

Beaucoup de métiers s'intègrent dans l'écosystème artistique et nous ne pouvions mener cette étude sans échanger avec une partie de ces professionnels. Par leurs métiers respectifs, ils assurent des prestations de services dont ont besoin tous les secteurs d'activités, mais, souvent par attrait personnel, ils choisissent de dédier leur expertise au monde des ICC.

Dans cette partie de l'écosystème, on peut trouver :

- Des conseillers juridiques ou à la structuration ;
- Des journalistes et des agences médias ;
- Des experts du digital tels que des community managers ;
- Des sponsors et autres acteurs du financement privé.

L'objectif des entretiens individuels était de rencontrer au moins un représentant de chacune de ces institutions et corps de métiers, afin d'apporter un regard extérieur sur la gestion et l'accompagnement des ICC au Congo.

Déroulement des entretiens

La diversité des profils à rencontrer n'a pu donner lieu à une trame commune d'entretien, mais plusieurs grands principes ont été définis afin de garantir l'efficacité et l'uniformité de ces entrevues, sur un modèle semi-directif.

- 1 heure maximum ;
- 2 personnes : un interrogateur et un preneur de notes ;
- Etablir une liste de questions avant l'arrivée, qui sera définie en fonction du profil et du niveau hiérarchique de la personne à interroger ;
- Conserver au maximum une conversation fluide pour laisser la personne interrogée libre dans la formulation de ses réponses ;

- Ne pas hésiter à reformuler en cas de doute sur la compréhension de la réponse ;
- Ne pas perdre de vue l'objectif fixé au début de l'entretien et recadrer l'échange si besoin.

Les visites d'espaces culturels

En complément de ces échanges, il nous a paru important de nous rendre dans certains espaces culturels décrits comme incontournables par les acteurs rencontrés, avec un double objectif :

- Comprendre le fonctionnement de ces structures
- Rencontrer de manière spontanée le personnel et/ou les bénéficiaires

Identification des espaces et sites culturels

Les trois villes étudiées, notamment Brazzaville et Pointe Noire, regorgent de lieux et espaces culturels permettant aux populations de trouver des espaces de rencontres, d'échanges et d'apprentissage. Les lieux visités ont été sélectionnés pour leur disponibilité lors de l'étude, la nature de leur public (jeunes notamment) et leur implantation dans la ville (diversité de localisation).

	BZ	PN	DL
Espace Yaro		x	
Centre Culturel Tati Loutard		x	
Espace Bana moyi	x		
Espace Sony Labou Tansi	x		
Espace Culturel			x

Déroulement des visites

Pour chaque lieu retenu, l'objectif était d'y être présent à un moment « actif » permettant d'avoir une idée juste de l'activité, de l'organisation et de la fréquentation. Chaque visite a été assortie d'une rencontre, que ce soit d'un membre du personnel ou d'un bénéficiaire.

LIMITES RENCONTREES

Plusieurs limites sont apparues lors de la conception et de la réalisation de l'étude, nécessitant d'une part une optimisation de l'échantillonnage, et d'autres part, une prise de recul dans l'interprétation des données collectées. Ce rapport tient compte de ces biais pour garantir la représentativité des résultats et la pertinence des recommandations.

Des acteurs « multi-métiers »

Le démarrage de l'étude terrain a démontré que la majorité des acteurs des ICC exerce plusieurs métiers au sein même de la chaîne de valeur. Ainsi, un artiste peut aussi exercer un métier « support », voire plusieurs comme metteur en scène, scénariste ou producteur. Face à ces profils multi-métiers, il était difficile de lier certains propos des personnes interrogées à la pratique d'un métier en particulier. Cette limite, que nous avons considérée comme une base d'analyse à part entière, nous a conduit à adopter une approche thématique plutôt qu'une approche métier, plus en phase avec les réalités de secteur.

Le profil « contributeurs »

Un profil « contributeurs » avait été identifié lors de l'étude préalable, distinguant les structures privées des structures publiques, toutes à interroger de manière individuelle ou en petits groupes, garantissant à chacune une certaine discrétion. Mais, contactés en amont de l'étude, les contributeurs privés ont refusé de s'exprimer, évoquant majoritairement la confidentialité de leurs stratégies et actions.

A ce titre, nous avons fait le choix d'interroger uniquement les contributeurs publics, lors d'entretiens individuels. Ce constat permet cependant de déjà mettre en avant la nécessité de comprendre la distance entretenue par ces partenaires privés au sujet de leur soutien aux ICC.

Le public

Inscrire les ICC dans une vision économique et entrepreneuriale ne peut se faire sans la prise en compte de la demande (du public) comme partie intégrante de l'écosystème. Mais pour ce faire, la pluralité des profils que cette cible représente

demanderait au préalable une étude typologique de la population congolaise afin d'en identifier un échantillonnage pertinent.

Le contexte de cette étude, orientée vers les acteurs de la chaîne de valeur, ne prévoit pas de dresser ici des profils types de consommateurs potentiels, mais uniquement des tendances relevées au contact de quelques-uns.

ANNEXES UTILES :

- Annexe 2 : Profils des personnes interrogées en focus group et en entretien
- Annexe 3A : Focus Group Artistes – Fiche séance
- Annexe 3B : Focus Group Artistes – Fiches participants
- Annexe 4A : Focus Group Accompagnants – Fiche séance
- Annexe 4B : Focus Group Accompagnants – Fiches participants
- Annexe 5 : Guide d'entretien-type

CONTEXTE INTRODUCTIF

La création : entre tradition et modernité

Au Congo, les arts de la scène puisent essentiellement leurs inspirations dans l'histoire, les traditions, les rites et les cultures locales. La **richesse patrimoniale nationale** influence en effet la créativité des artistes, notamment au niveau de la musique, du théâtre et de la danse, qui sont des **pratiques artistiques anciennes au Congo et fortement ancrées dans le paysage culturel et artistique national**. Chaque secteur a connu depuis l'indépendance une trajectoire spécifique, qui permet de contextualiser les situations mises au jour par cette étude.

- En **musique**, on remarque une utilisation récurrente de sonorités traditionnelles, notamment dans la rumba congolaise, classée au patrimoine de l'UNESCO, et particulièrement appréciée par les publics.
- Le **théâtre** a quant à lui connu une période de grand rayonnement entre les années 1960 et 1980, avec la mise en lumière de grands dramaturges et de troupes qui ont su exporter leurs productions à l'international.
- La **danse**, généralement plus empreinte de traits traditionnels, s'est enrichie depuis les années 1990 d'influences extérieures, avec notamment l'arrivée des danses modernes et contemporaines, impactant les productions.
- Enfin, le **conte**, **l'humour**, la **marionnette** et le **slam** connaissent également depuis ces dernières années un bon développement, avec un vivier d'artistes. Le slam, regroupant notamment des créateurs jeunes, marque la culture congolaise depuis le début des années 2000, avec quelques succès sur les scènes internationales.

Le Congo est un pays de **tradition essentiellement orale**, ce qui a impacté la structuration des industries culturelles et créatives. Historiquement, la transmission des produits culturels et patrimoniaux (danses, musiques, contes, rites, pratiques architecturales et artisanales...) est assurée oralement par les anciens, qui ont pour tâche la transmission de la « Culture » populaire au sens large vers les plus jeunes. Cette absence de retranscription écrite, à partir de laquelle est généralement bâti le développement de secteurs économiques, a cantonné les contenus culturels congolais à une **diffusion très locale**, et à une **commercialisation très limitée**. Ceci

impacte encore fortement la **dimension distributive de la chaîne de valeur** des ICC au Congo.

De même, les créateurs congolais souhaitant faire appel à des sonorités traditionnelles se trouvent souvent confrontés à des **limitations techniques**. Ils utilisent en effet instruments artisanaux et locaux, dont il est parfois difficile de reproduire les effets sonores dans des créations modernes ou via des outils digitaux, posant la question de **l'intégration de composantes identitaires fortes dans les productions artistiques modernes**.

Ce contexte a fait émerger depuis plusieurs années une **volonté de réinvention des arts de la scène**, entre inspirations traditionnelles et modernisme, répondant à une **double nécessité identitaire et mercantile**. A ce titre, on peut notamment citer le travail du Rocado Zulu Théâtre de Sony Labou Tansi, du Ballet et Théâtre national congolais, des Mamans du Congo ou encore des artistes slameurs comme Mariusca la Slameuse.

Le financement de la culture au Congo

Depuis la période coloniale, l'essor des industries culturelles et créatives a été fortement porté par les pays du Nord, à travers de nombreux **mécanismes de subventions**, mais aussi par la **mise à disposition d'espaces de travail et de représentation**. Ce soutien de la communauté internationale a permis à des artistes et œuvres locales d'être largement diffusés et reconnus au niveau international, côtoyant des œuvres plus universelles et des artistes d'autres pays.

Cependant, cela a créé quelques **biais** dans la structuration des industries culturelles et artistiques au Congo :

- Le **fort subventionnement du secteur de la culture a généralisé la gratuité** des représentations. Le public congolais s'est habitué à cette disponibilité sans contrainte de prix, rendant aujourd'hui compliquée la commercialisation de biens culturels, notamment les représentations, concerts et autres événements.
- Les IFC sont des scènes centrales à Brazzaville et Pointe-Noire, et sont devenues au cours des années des lieux de visibilité recherchés par de nombreux artistes. Face à cette **concentration des événements autour des Instituts Français**, ces derniers ne peuvent satisfaire toutes les demandes. Ils n'ont par ailleurs pas vocation à remplacer le financement institutionnel public de la culture par le gouvernement congolais. Leur mission est centrée autour de scènes spécifiques et ciblées.

- Les centres culturels et lieux de production et de représentation ont souvent un **matériel peu moderne, impactant la qualité de la transmission** des contenus culturels vers les publics. Face à une évolution rapide des moyens techniques disponibles, ces espaces peinent à maintenir leur possibilité d'investissement et de renouvellement, tant sur le plan financier que sur le plan humain (recrutement, formation continue, montée en compétence).
- Les industries culturelles et créatives sont des **secteurs très compétitifs et particulièrement vulnérables aux aléas**, comme a pu le montrer la crise du Covid-19 par exemple. A ce titre, les artistes congolais sont en compétition entre eux au niveau local et national, mais également en compétition avec les contenus culturels internationaux, la circulation de la plupart des produits culturels ayant à ce jour peu de frontières. Ainsi, les artistes congolais sont parfois obligés de produire des contenus plus « universels », modelés pour plaire au plus grand nombre, dans un objectif mercantile évident. A ce titre, le **manque de contrôle sur la circulation des biens culturels et la quasi-absence de politiques de promotion** à l'égard des contenus produits au Congo et par des Congolais, rend l'œuvre des créateurs et des fonctions supports de la chaîne de valeur particulièrement compliquée.

PROFIL DES ACTEURS DES ICC

Cette étude auprès des professionnels de la chaîne de valeur des ICC et de son écosystème nous a permis de rencontrer **89 acteurs** des industries culturelles et créatives aux profils variés.

La récolte des métiers et expertises des personnes interrogées nous a permis de relever 8 types d'activités, répartis en 3 catégories, qui reprend la catégorisation mise au jour par l'étude préalable et la cartographie produite :

- Des **artistes**
- Des professionnels de **l'accompagnement artistique**
- Des professionnels de **l'écosystème**



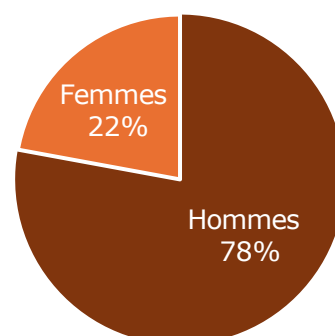
Figure 8 : Répartition des personnes interrogées par catégorie de métier

Même si, dans ces trois catégories de métiers, les moyennes d'âge sont assez proches (37 ans, 44 ans et 45 ans), donnant une moyenne globale à 42 ans, on remarque une amplitude d'âge et d'ancienneté très élevée (ancienneté : de 1 à 55 ans et âge : de 22 à 70 ans).

Toutes les générations font vivre les industries culturelles et créatives, offrant une multitude de talents, séduisant différents publics, mais démontrant aussi une grande disparité dans la vision de leurs métiers et dans l'approche de leur écosystème.

Par ailleurs, on relève sans peine que les femmes sont minoritaires dans les ICC au Congo, et ce dans tous les secteurs confondus. Elles représentent 22% des personnes rencontrées lors de l'étude.

Nous tenterons plus loin de trouver ce qui l'explique et comment est vécue la question du genre par les professionnels des ICC.



Les artistes

Lors de l'étude, 29 artistes ont été interrogés, dont 21 hommes et 8 femmes. Les principales disciplines artistiques qui se sont démarquées sont les mêmes que celles identifiées comme majoritaires dans l'étude préalable : le **théâtre**, la **musique** et la **danse**, pratiqués par 77% de l'échantillon.

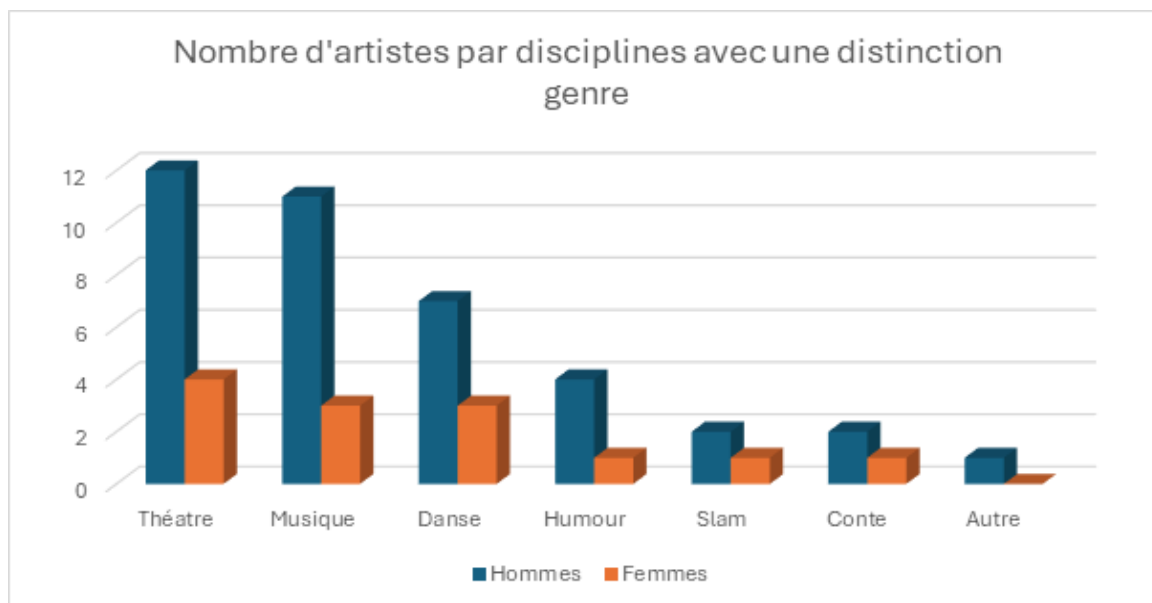


Figure 9 : Nombre d'artistes par discipline avec une distinction de genre

Il est important de rappeler qu'un artiste peut exercer **plusieurs disciplines**, ce qui explique pourquoi la somme des occurrences de ce graphique est supérieure au nombre de personnes interrogées.

On remarque par ce graphique que les artistes, comme les autres profils de la chaîne de valeur, sont majoritairement des hommes. On observe cependant que le genre n'a pas d'influence sur le choix d'une discipline, ou sur l'accès à celle-ci, puisque la répartition dans les disciplines exercées semble **similaire du côté des hommes et des femmes**.

Tous ont un statut d'**indépendant** (aucun n'est salarié d'une structure), leur permettant de garantir leur polyvalence, d'exercer plusieurs disciplines, mais aussi plusieurs métiers de la chaîne de valeur, au gré des opportunités. Chacun est également autonome dans la gestion de ses activités. Ce statut d'indépendant peut constituer un frein à la pratique et à l'évolution de leur activité puisqu'il ne génère **pas de dynamique collective**, ne donne que peu de visibilité aux acteurs et peut « éloigner » des opportunités croisées de collaboration. De plus, se pose la question de **l'inscription au bureau des droits d'auteur des artistes**. Interrogé lors de l'étude, le Bureau Congolais

des Droits d'Auteur (BCDA) recense aujourd'hui 4000 adhésions. Face à un pays qui regorge de créateurs, cela peut sembler peu et s'expliquer par une méconnaissance du procédé d'enregistrement ou un manque de sensibilisation à l'intérêt d'un enregistrement, notamment auprès des jeunes artistes.

Formalisation

On relève d'abord que seuls 2/3 d'entre eux sont formalisés, c'est à dire légalement enregistrés comme exerçant une activité professionnelle et lucrative. L'obtention de ce statut se concrétise par la délivrance d'un récépissé d'enregistrement et d'un numéro unique d'identification. Cette démarche intervient souvent pour les artistes non pas par réponse à un besoin général dans le cadre de leur activité, mais bien souvent en réponse à un besoin ponctuel, parce qu'un client ou un espace de diffusion l'impose pour accéder à ses services ou à ses infrastructures.

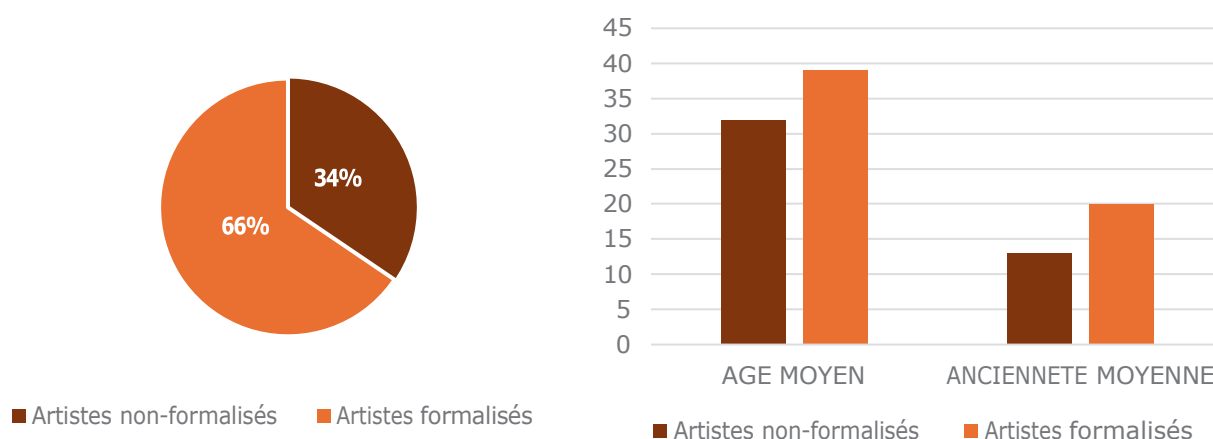


Figure 10 : Répartition des artistes par état de formalisation

Figure 11 : Taux de formalisation par âge et par ancienneté dans la discipline pratiquée

Ce taux de formalisation est légèrement plus élevé chez les hommes (67%) que les femmes (63%). Bien que l'échantillon féminin soit réduit, cela peut être en partie expliqué à la lumière de certains freins que nous tenterons d'identifier dans la suite de l'étude.

- **L'artiste non-formalisé** (en marron) représente 34% de sa catégorie, est âgé en moyenne de 32 ans et est artiste professionnel depuis 13 ans.
- **L'artiste formalisé** (en orange) représente 66% de sa catégorie, est âgé d'en moyenne 39 ans et est artiste professionnel depuis 20 ans.

Même si la majorité des artistes commence à pratiquer leur art très jeune, par l'école, les amis et les associations de quartiers, tous n'en font pas leur métier dans l'immédiat.

Certains se décident très vite à faire carrière, tandis que d'autres se professionnalisent plus tard, et pour certains, la professionnalisation reste partielle sur une longue période.

De même, la formalisation, même si elle concerne la majorité des artistes, arrive assez tard dans la vie de l'artiste. Celle-ci semble alors plus considérée comme une **option**, un choix personnel face à une opportunité, plutôt qu'une étape obligatoire qui marquerait un démarrage ou un tremplin de carrière.

Le **caractère aléatoire de la formalisation** peut s'expliquer par différents facteurs :

- Une formalisation jugée comme **non-prioritaire** dans la pratique de l'art ;
- Une **méconnaissance** des démarches ou des interlocuteurs ;
- Une **non-valorisation** spécifique des artistes formalisés ;
- Une **réticence** à verser une cotisation, alors même que le métier est pour la majorité peu rémunérateur ;
- Une réticence à être inscrit dans un régime fiscal.

A ce jour, 34% des artistes se déclarent non-formalisés. S'il est possible que parmi les artistes qui se déclarent « formalisés », certains ne le soient que partiellement, voire pas du tout, nous garderons ce chiffre de 34% comme cible à convaincre de l'utilité et de l'impact positif d'une telle démarche.

Les professionnels de l'accompagnement

L'artiste, s'il veut mener son projet vers le public, doit faire appel à un grand nombre d'intermédiaires aux compétences complémentaires. Pour rappel, les professionnels de l'accompagnement désignent l'ensemble des métiers directement liés à la réalisation et à la diffusion/commercialisation d'une œuvre artistique.

Classification

Même si ces métiers sont connus de tous et sont tous en interconnexion, il est parfois difficile d'en connaître le rôle précis et de replacer chacun sur la chaîne de valeur. Les focus groups ont permis d'identifier les métiers des participants mais également d'en définir une classification.

On distingue ainsi **4 catégories de métiers**, allant de l'amont vers l'aval de la filière : **la formation, la création, la production et la distribution**.

Les focus groups ont permis de réunir 40 professionnels de l'accompagnement culturel au Congo, allant des coulisses à la présentation au public, et dont les activités peuvent être définies selon cette classification :

Formation/ Animation	Création	Production	Distribution/ Diffusion
Professeur	Directeur artistique	Administrateur	Programmate
Formateur professionnel	Chorégraphe	Producteur	Booker
Animateur	Réalisateur	Manager	Tourneur
	Metteur en scène		Editeur
	Costumier		Distributeur
	Régisseur		Gérant d'espace
	Curateur		

AMONT

AVAL

Typologie

Les métiers de l'accompagnement des ICC sont essentiellement exercés par des **hommes (82%)**, sous le statut d'**indépendant formalisé (70%)**.

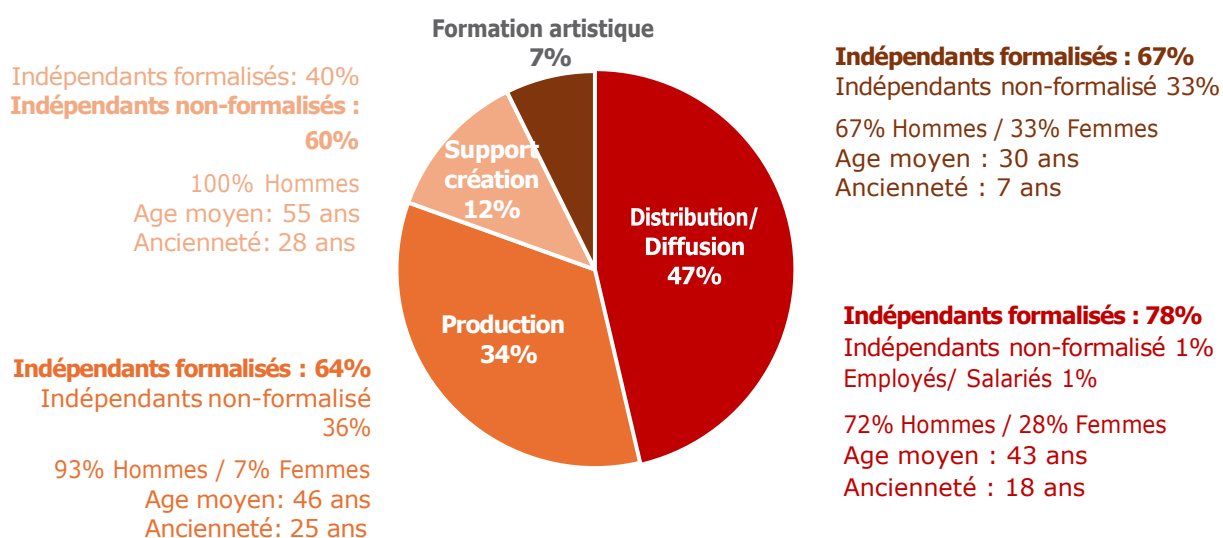


Figure 12 : Répartition et profils des professionnels de l'accompagnement ICC par type de métier.

Là aussi, il est important de noter que certains de ces acteurs exercent dans plusieurs métiers. Nous considérons ici le métier principal de chacun. Notons également que les métiers liés à la distribution et à la diffusion sont les seuls de la chaîne de valeur à compter des salariés/employés, souvent dans les structures telles que les espaces culturels ou les agences événementielles.

On observe chez ces accompagnants une **grande disparité de profils et d'expérience**. Là aussi, même s'ils sont nombreux à travailler en indépendants, leur complémentarité serait un réel atout et les réunir autour de projets communs, voire multidisciplinaires apporterait des prestations de qualité. Il a été mentionné plusieurs fois, et nous y reviendrons, que le public est exigeant et demande toujours plus en termes de qualité, quantité et prix, la compétitivité entre les produits culturels étant très importante. **Une synergie des talents, coordonnée par une structure commune et soutenue par un business model adapté et pérenne** répondrait parfaitement à cette demande.

Formalisation

On remarque par les données chiffrées figurant sur le graphique ci-dessus que **plus un acteur se trouve en aval de la filière, plus il est susceptible d'être formalisé**. En d'autres termes, plus on avance vers des métiers exposés à l'écosystème, aux partenaires externes, plus la filière est structurée.

En aval de la chaîne de valeur se trouvent les métiers liés à la **distribution et à la diffusion**, les plus nombreux à être **formalisés**, mais aussi les seuls à compter parmi eux des employés et salariés. Leur lien direct avec les espaces, les partenaires publics et les financeurs pourrait justifier la nécessité d'être « en règle ».

A l'inverse, les **supports à la création** démontrent une plus forte propension à la non-formalisation. Ils regroupent principalement des metteurs en scène, des techniciens, des costumiers, etc. On peut les identifier ici comme les corps de métiers **les plus vulnérables** sur la chaîne de valeur.

Hormis les formateurs, on observe chez les accompagnants une **ancienneté moyenne de 22 ans** (vs 17 ans pour les artistes). Même si on ne peut pas parler de relation senior/junior entre artistes et accompagnants, la maturité de ces derniers représente un réel atout en termes d'apport, à condition qu'ils maîtrisent les enjeux et outils d'aujourd'hui et de demain.

Répartition par discipline artistique

En dehors des gérants d'espaces culturels, qui sont par définition amenés à une plus grande polyvalence, aucune corrélation n'est observée entre la nature d'un métier et le fait de couvrir une ou plusieurs disciplines.

- 42% ne travaillent qu'auprès d'un seul profil d'artistes, soit dans le théâtre soit dans la musique.
- 40% étendent leur expertise sur les 3 disciplines majeures des arts de la scène : la musique, le théâtre et la danse.
- 12% choisissent de soutenir l'ensemble des artistes, quel que soit leur domaine.

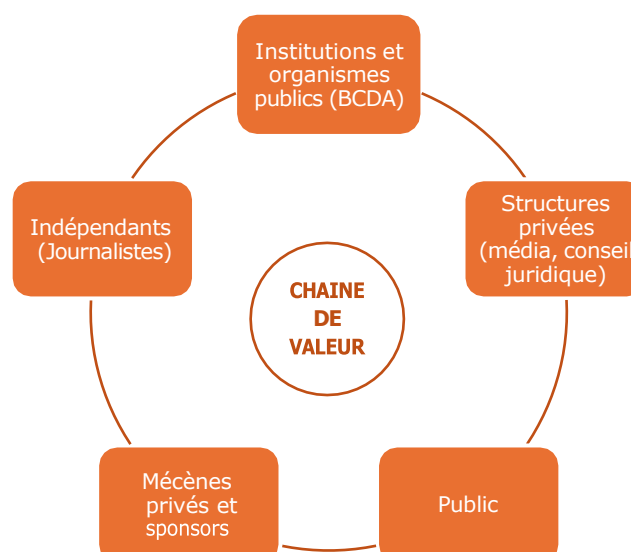
A ce stade, l'ensemble des acteurs de la chaîne de valeur ont été identifiés et nous pouvons désormais apporter une logique économique à leurs interconnexions.



On remarque ici que l'ensemble des acteurs évoluent dans un contexte BtoB, tant comme offreurs que comme demandeurs. Certains d'entre eux sont également confrontés au marché BtoC, en contact direct avec le public.

Les acteurs liés à l'écosystème ICC

Sont intégrés ici l'ensemble des personnes ou structures n'appartenant pas à une discipline artistique, mais s'inscrivant dans l'écosystème par le ciblage de leur **expertise**, leur **activité** ou leur **influence**.



Les différents échanges conduits pendant l'étude montrent que cet écosystème est mal connu des acteurs des ICC, qui en sont pourtant ses principaux bénéficiaires. Il est important, dans une optique de montée en compétence des artistes, de clarifier et de communiquer sur le rôle, le fonctionnement et les attentes de ces contributeurs.

Les institutions et organismes publics

Les institutions et organismes publics liés à la culture et aux arts sont portés soit par les municipalités (mairies), soit par les régions (Direction Régionale des Arts et des Lettres), soit par l'Etat (ministères). La pluralité de ces structures démontre une volonté des pouvoirs publics congolais de **porter le rayonnement de la culture locale grâce au soutien de structures décentralisées**.

Elles peuvent apporter un **soutien administratif** (droits d'auteur), **financier** (subventions), **matériel** (mise à disposition d'un espace) ou **amical** (mise en relation, recommandation, communication dans la ville). A titre indicatif, la mairie de Brazzaville a une enveloppe annuelle de 200 millions de FCFA dédiée à la culture et aux arts (intégrant l'organisation du FESPAM), tandis que Pointe Noire alloue 10 millions de FCFA au secteur.

En tant qu'organes non-lucratifs, leur fonctionnement et leur activité sont souvent tributaires des budgets annuels déterminés par les instances supérieures, et donc des priorités vers lesquelles chaque « financeur public » oriente sa stratégie. Ces budgets « publics » peuvent parfois être complétés par des contributeurs « privés » de manière régulière ou occasionnelle. A Pointe Noire, par exemple, les pétroliers implantés dans le pays soutiennent parfois des initiatives municipales en faveur des ICC, offrant ainsi une visibilité régulière aux artistes.

Les indépendants et structures privées

Les indépendants et les professionnels du secteur privé démontrent une **réelle expertise** sur des sujets transversaux et applicables aux métiers culturels. Ils représentent un bon appui aux artistes en termes de **visibilité**, de **gestion d'entreprise** et de **démarches administratives**.

Ces « prestataires » souffrent aujourd'hui de ne pas être plus sollicités par les artistes. La **méconnaissance de leurs services** par les acteurs pour certains, ou le **caractère payant de leurs prestations** pour d'autres, les maintiennent à distance des acteurs des ICC alors qu'ils représentent un complément, voire une alternative nécessaire à l'offre proposée par le service public. Bon nombre de ces acteurs sont associés aux métiers médiatiques. Il est indispensable que les ICC sollicitent leur soutien pour assurer leur visibilité et leur notoriété.

On trouve ici également les **structures de soutien structurel, juridique, administratif, réglementaire**, etc... qui seraient un excellent point d'appui à toute la chaîne de

valeur. Encore une fois, face à leur manque de visibilité et au caractère payant de leur prestation, les acteurs se contentent de se tourner vers les structures publiques. De plus, pour un grand nombre d'artistes et créateurs, ces aspects administratifs ne sont qu'accessoires et n'apportent pas de valeur ajoutée à leur activité. En intégrant ces expertises comme piliers, la chaîne de valeur gagnerait en structure et en crédibilité.

Les mécènes

Historiquement, le mécénat culturel façonne le développement des ICC. Il consiste, pour une entreprise privée ou sa fondation, ou même pour un particulier, à soutenir l'émergence d'un artiste en lui accordant un apport financier ou matériel. Il permet souvent aux artistes de se produire sur des scènes accessibles à tous ou lors d'événements à forte visibilité.

Au Congo, les principaux mécènes des ICC sont les **groupes pétroliers** internationaux implantés sur le territoire. A Pointe-Noire par exemple, le Musée Cercle Africain est une initiative du groupe italien ENI, où l'on trouve un espace d'exposition permanente, une courive d'exposition temporaire et une scène extérieure permettant la planification de représentations ou d'événements. Le Centre Culturel Tati Loutard est de son côté financé par Total Energies à hauteur de 20%. Il abrite une bibliothèque, un espace informatique, un espace d'exposition et une salle polyvalente.

Pour autant, une limite apparaît depuis plusieurs années sur ce type de financement : la stratégie RSE de nombreuses entreprises les mènent à soutenir davantage des projets en lien avec l'environnement. Les acteurs des ICC se disent être passés au second rang, expliquant ainsi la baisse des aides de la part du secteur privé.

Ces partenaires privés ont refusé de participer à l'étude, évoquant majoritairement la confidentialité.

Les sponsors

Le sponsoring a pour objectif une visibilité croisée entre un artiste ou un événement le mettant en scène et une marque en lien avec sa cible. Concrètement, une marque cherchant à s'adresser à une population jeune, féminine et citadine cherchera à soutenir une musicienne dont les œuvres s'adressent à ce même public. Par un accord contractuel, la marque s'engage à accorder de la visibilité et contribuer à la notoriété de l'artiste. En contrepartie, ce dernier s'engage à mettre la marque en avant, au contact de son public.

Cette pratique est courante dans l'événementiel et permet, pour une marque, de soutenir des représentations artistiques sur scène ou dans des festivals, par le biais de financements, de dotations ou de prestations. La réciprocité de visibilité entre les deux partenaires implique de bien connaître son public.

Ainsi, dans les festivals culturels destinés aux jeunes, on trouve souvent des **brasseurs** (Bralico) et des **opérateurs de téléphonie mobile** (Airtel, MTN). Les brasseurs assurent une offre en boisson, élément mentionné lors des focus group comme indispensable à l'attraction du public.

Le public

Générer du revenu grâce à une représentation, au-delà des sponsors et subventions, nécessite que le public adhère lui aussi à s'inscrire dans une **logique de consommation**.

Comme dit en introduction, sans opportunité d'interroger la population congolaise de manière représentative, nous ne pouvons donner ici que quelques **tendances et hypothèses** basées sur les principes généraux d'étude de la demande.

Pour une bonne compréhension du lien qui unit les arts et leur public, il est intéressant de retenir deux critères :

- **L'âge**
- **Le niveau d'initiation aux arts scéniques**

Les jeunes et adolescents de moins de 19 ans représentent 51% de la population congolaise. La sensibilisation de ces deux publics aux ICC est alors un très fort vecteur de croissance. Au-delà d'être des consommateurs potentiels, ils sont aussi des prescripteurs importants auprès de leurs aînés.

De manière générale, on peut distinguer dans la population 9 niveaux de relations aux arts scéniques, auxquels peuvent être reliés un comportement de consommation.

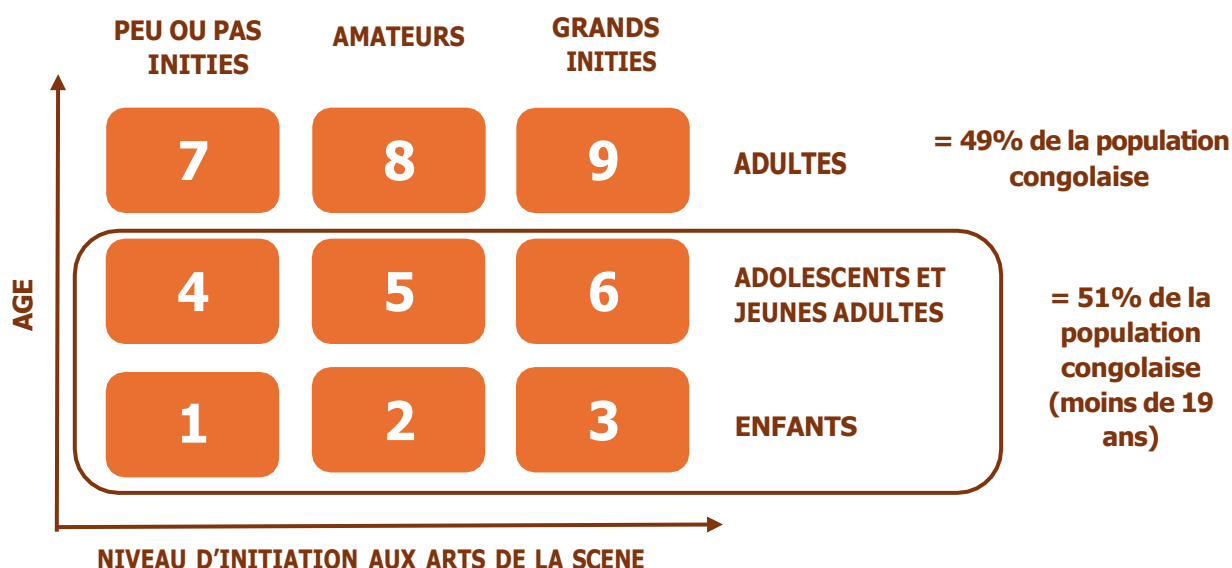


Figure 13 : Niveaux de relation aux arts scéniques en fonction de l'âge³

Selon le numéro auquel appartient une personne, son niveau d'intérêt pour une représentation ne sera pas le même. On pourra évaluer ses exigences en termes de qualité artistique, le budget qu'elle est prête à y consacrer, son niveau d'influence auprès de son entourage, sa sensibilité face à une campagne media, son attention aux nouveaux talents ou au caractère local des artistes, etc...

C'est en se penchant sur le profil de leur public que les acteurs des arts de la scène pourront **définir un plan de développement et mettre en place une stratégie de contact et de fidélisation auprès de leur(s) cible(s).**

Même s'il est difficile d'établir des généralités sans étude approfondie, nous pouvons déjà relever quelques pistes de réflexions à prendre en compte :

Les jeunes et les adolescents

- La sensibilisation aux arts auprès de ces publics se fait par plusieurs canaux : **la famille, l'école, les activités associatives/de quartier et les media.**
- Même si la famille reste un vecteur de transmission important, les nouvelles générations, surtout urbaines, bénéficient de moins en moins de ces échanges avec leurs aînés. Leur connaissance des traditions est moins importante que chez les générations précédentes.
- L'adolescent congolais semble **ultra-connecté** sur les réseaux sociaux, soit parce qu'il possède un smartphone, soit parce qu'il fréquente les cyber-cafés.

³ Recensement 2023 de la population du Congo-Brazzaville, Ministère de l'Economie et des Finances - France

- Les jeunes connaissent les artistes traditionnels locaux « de nom » ou parce qu'ils les ont vus une fois en représentation dans un centre culturel près de chez eux. Les artistes locaux doivent **venir à eux** pour se faire connaître, tandis que leur curiosité « spontanée » les oriente vers les artistes mondialement connus, plus accessibles.

Les adultes

- Les adultes congolais connaissent les arts de la scène traditionnels et les artistes locaux car cela fait partie des traditions locales.
- Ils trouvent important que les jeunes générations s'ancrent dans les traditions, centrales selon eux pour s'inscrire dans le monde de demain.
- Sans être connectés aux réseaux sociaux, ils semblent attentifs à leur environnement et aux propositions artistiques de leur ville et des espaces culturels qui les entourent.

Cette première partie d'étude démontre au sein des ICC une grande diversité de **profils**, de **métiers** et d'**enjeux**. Cette complexité, même si elle peut être source de richesse, peut aussi donner lieu à de nombreux défis et freins.

A ce stade de l'étude, et avant de se pencher sur les obstacles rencontrés par les acteurs des ICC, on peut déjà noter qu'un accompagnement à la gestion de cette complexité pourra être intégré à la recommandation finale.

LES ICC AU CONGO, PAR LES PROFESSIONNELS DE L'ACCOMPAGNEMENT

Cette section regroupe les retours et avis des personnes interrogées dans le cadre de l'étude, compilés par thématique puis synthétisés. Les citations entre guillemets correspondent aux propos reportés de certaines d'entre elles.

« On trouve au Congo de nombreuses âmes d'artistes mais peu de moyens pour en faire un métier. »

Les filières artistiques ne manquent pas de talents, que ce soit parmi les artistes ou parmi les acteurs de l'accompagnement. Nombreux sont ceux qui se sont formés seuls, auprès des anciens ou bien au fil de la pratique. Pour la majorité, les représentations se montent au gré des rencontres ou des occasions, via le réseau de chacun. On détecte facilement un **fonctionnement « sous-terrain »**, basé sur l'informalité, la débrouillardise, l'opportunité et l'entre-soi, loin d'une vision économique, d'une logique de croissance, d'une approche de marché structurée, reconnue et créatrice de valeur.

L'entre-soi semble s'expliquer d'une part par le manque de repères, le manque de soutien provenant de l'extérieur, et/ou la difficulté de s'y faire connaître. On compte alors sur les contacts que l'on a pu établir par le biais de **son réseau « personnel »**. Même si de nombreux acteurs considèrent indispensable d'élargir sa visibilité, peu d'entre eux y parviennent, faute de moyens, ou de « méthodes ».

Dans un pays qui souffre d'un **marché de l'emploi en tension**, nombreux sont ceux qui voudraient faire de leur art un métier, trouvant ainsi une **opportunité de sécuriser leurs revenus et de parer à la précarité**. A ce jour, trop peu y parviennent, freinés par de nombreux obstacles, que les personnes interrogées lors des focus groups ont spontanément définis à l'aide de trois expressions :

Le manque de formation

- Ne trouve pas de centre de formation permettant à la fois de progresser dans son art et d'acquérir de nouvelles compétences sur la gestion d'une entreprise, la maîtrise des outils informatiques, des réseaux sociaux, etc...

Le manque d'information

- Ne sait pas où trouver les contacts, les démarches administratives, les informations sur les opportunités de financement, etc...
- Ne dispose pas d'outils ou de contacts identifiés pour avoir accès à l'information

Le manque de soutien

- Les structures publiques font trop peu pour soutenir les ICC
- Trop de pré-requis pour bénéficier des aides
- Les autres secteurs bénéficient d'initiatives de l'état en leur faveur mais pas les ICC
- Peu d'espaces culturels pour accueillir les artistes

« On est sans cesse au four et au moulin »

A travers ces trois items, les acteurs des ICC dénoncent un manque de réseau, de collectif, de partage et de soutien. Face à cela, chacun tente de s'en sortir de son côté et à sa manière, faute de trouver autour de lui les appuis dont il aurait besoin. Ce raisonnement met en avant une **autonomie** et une **agilité** très positive, mais également une certaine lassitude, voire un appel à l'aide.

« Une industrie, c'est quelque chose d'organisé, sinon c'est de l'artisanat »

L'étude démontre que des structures d'accompagnement, privées et publiques sont bien présentes au Congo, notamment à Brazzaville et à Pointe Noire. Les acteurs des ICC reconnaissent d'ailleurs leur existence. Ils évoquent la Mairie, le BCDA ou encore la Direction Département des Arts et des Lettres.

Ils déplorent le fait que ces structures ne soient souvent **accessibles qu'à un petit nombre** (toujours les mêmes), et que pour les autres, le chemin soit compliqué pour se démarquer.

Au-delà d'un manque de disponibilité et de moyens à grande échelle, les structures manquent également de **clarification sur leur rôle**. Les acteurs des ICC ne savent pas toujours qui peut les aider. Leurs représentants sont souvent des personnes non ou peu initiées aux métiers de la culture, pouvant limiter la pertinence de leurs actions.

De leur côté, les structures publiques interrogées admettent dépendre de la **politique nationale ou municipale**, pouvant entraîner de nombreuses rotations, tant chez les interlocuteurs que dans les stratégies budgétaires.

Il est important de noter que l'éloignement des acteurs avec ces structures et partenaires locaux peut également provenir d'une crainte des acteurs à les approcher, par peur de manquer de **crédibilité**, de ne pas être à la hauteur de ces interlocuteurs ou de ne pas savoir comment procéder.

« Pas d'écoles spécialisées. Il faut résoudre le problème à partir de la racine »

Un sujet a suscité un consensus unanime lors des focus group, indépendamment de l'âge, du genre ou de la profession des participants : celui de la formation. Selon eux, les structures de **formation artistique** au Congo sont à la fois insuffisantes mais également non professionnalisantes.

Aujourd'hui les artistes congolais cherchent à valoriser leur culture, tant au niveau local qu'à l'international. Pour ce faire, les prestations doivent gagner en **qualité**, ce qui exige des offres de formation pour pouvoir progresser.

Est dénoncé ici le fait que les formateurs sont peu nombreux, mais aussi peu « professionnels » tant dans leur posture pédagogique que dans la connaissance de leur discipline. Certains acteurs ne suivent leur cours que pour obtenir une certification d'école, sans pour autant être assuré de sa **crédibilité** ou de sa **reconnaissance** (au Congo ou à l'international).

Aujourd'hui, les artistes apprennent et se perfectionnent en observant les autres et en s'en inspirant. Un musicien apprend face aux artistes qu'il voit jouer, un comédien progresse en analysant ceux qu'il voit sur scène. La transmission en ligne des manifestations peut faciliter l'exercice, mais ne remplace pas pour autant un vrai contexte d'apprentissage. De leur côté, les professionnels de l'accompagnement apprennent leur métier auprès des aînés.

Dans une **recherche de professionnalisation et de crédibilité**, les acteurs des arts de la scène sont en **attente de formations régulières, ouvertes à tous, professionnelles, reconnues et diplômantes**.

« Le métier d'artiste n'est pas professionnel »

S'il veut vivre de son art, l'artiste doit également **développer des compétences en gestion** et adopter une réelle **attitude d'entrepreneur**. Pour beaucoup, la comptabilité se « *bricole sur un coin de table, quand on a cinq minutes* ». En sachant comment gérer son activité au quotidien et à plus long terme, l'artiste pourrait se professionnaliser plus rapidement et entrer dans une dynamique de sécurisation de son activité et de ses revenus.

Certains acteurs profitent de **formations disponibles en ligne** pour acquérir de l'autonomie sur les aspects administratifs et comptables. Les autres apprennent sur le tard, de manière **informelle**, souvent avec l'aide d'un proche ou d'un « ancien ».

Des sessions de formation sont proposées de façon ponctuelle, sur des thématiques de gestion (gestion de projet, communication événementielle, etc...) soit par des

acteurs privés soit par l'Institut Français. Les artistes admettent cependant ne pas prioriser ces propositions dans leurs emplois du temps. Le caractère parfois coûteux de ces sessions peut également faire renoncer l'artiste qui, dans un **raisonnement à court terme**, s'inscrit davantage dans une logique de gain que de dépense.

Tous sont alors **autodidactes** dans leur manière de gérer leur activité, apprenant au fil des opportunités ou de leurs besoins, et à travers les différentes sources disponibles à l'instant voulu.

Tandis que les plus jeunes s'accommodent de cette situation, préférant se concentrer sur la performance artistique et leur visibilité, les personnes plus « mûres » expriment un vrai besoin d'accompagnement sur toutes ces compétences « support », dans un objectif de **gain de temps**.

Si la formation artistique peut nécessiter de rassembler des élèves dans une même salle en présence d'un professeur, la formation à la gestion d'entreprise peut être dispensée sous plusieurs canaux. Dans le cadre d'un accompagnement des acteurs des ICC à la gestion entrepreneuriale, cette **souplesse**, rendue possible par les **outils digitaux**, pourrait répondre au manque de temps et de moyens exprimés par certains d'entre eux.

« Ici on a des produits mais on n'a pas d'étalages. Le manque d'accès aux salles est un gros frein. »

Parce qu'il n'y a pas d'art sans espace dédié, les municipalités de Pointe Noire, Brazzaville et Dolisie ont contribué ces dernières années, souvent avec le soutien de pétroliers implantés dans le pays, à **l'ouverture de centres culturels** dans leur ville, permettant l'accueil des artistes et du public local.

D'après le Conseiller Culturel à la Mairie de Pointe Noire, interrogé lors de cette étude, le centenaire de la ville en 2022 a suscité un engouement particulier de la part de tous, donnant lieu à une redynamisation de la culture. L'Espace Tati Loutard est d'ailleurs né de ce mouvement. Pour rappel, son budget annuel est de 90 millions de FCFA, dont 22% est couvert par Total Energies. Il en est de même avec le Musée Cercle Africain, en partie financé par le pétrolier italien ENI.

D'autres espaces culturels associatifs donnent vie à l'activité culturelle des petits et grands, mettant à leur disposition scènes, espaces, matériel, accompagnement et activités (Espace Yaro à Pointe Noire, Espace Bona Moyi à Brazzaville).

Cependant, selon les artistes, même si l'existence de ces espaces est une chance, ils ne suffisent pas à donner de la notoriété à leur art et ne constituent pas un **levier pérenne**. En effet, l'exploitation de ces espaces repose sur une **pratique de subventionnement**, conditionnant à la fois la disponibilité de l'espace et la qualité du matériel mis à disposition. Ils considèrent ce que ces espaces sont bien pour commencer, mais qu'ils ne permettent pas de se professionnaliser.

Enfin, toujours selon les acteurs interrogés, le nombre d'espaces est jugé **insuffisant**, surtout dans les villes de Brazzaville et Pointe Noire, considérées pourtant comme les centres névralgiques de la culture congolaise. Dans le but de favoriser l'essor et la visibilité des arts de la scène, l'ouverture de nouveaux espaces semble un levier incontournable, associé à l'acquisition d'un matériel professionnel et innovant.

« Les sponsors ont déjà leurs artistes favoris »

La thématique du **financement** a suscité de vifs échanges lors des focus group.

Tous les acteurs des arts de la scène ont reconnu que des aides étaient accordées par des fonds publics ou privés. Ont été cités l'appui de la Mairie ou de l'Institut Français par des aides ponctuelles et ciblées, le soutien de partenaires privés dans le cadre de manifestations, ou encore l'existence d'un fonds d'impulsion pour le développement / Fonds FIGA.

Tous s'accordent à dire que les financements, même s'ils existent sont en général **insuffisants, inadaptés et inaccessibles**.

Le manque de financement subi par les acteurs des arts de la scène nuit selon ces derniers au rayonnement de la culture au Congo. En effet, par manque de moyens, **les représentations sont souvent peu qualitatives, les cachets promis aux professionnels liés aux projets ne sont pas toujours payés** (ou pas intégralement) et certaines prestations sont assurées par des bénévoles, manquant de rigueur et de connaissance du métier.

Les plus anciens se souviennent de nombreux événements qui auparavant faisaient « vibrer la ville ». Ces rendez-vous réguliers organisé par la municipalité n'existent plus aujourd'hui, **le budget « ICC » semblant être dépriorisé**.

Même si les sources de financements sont **bien identifiées** par tous les professionnels (financements publics locaux ou internationaux et financements privés par des mécènes ou sponsors), elles semblent trop rares et trop aléatoires. Les financeurs publics rencontrés confirment que ces aides ne sont plus aussi régulières qu'avant puisqu'en cas de nécessité sur un autre secteur, l'enveloppe dédiée à la culture est reversée au secteur concerné.

Le problème se situe également au niveau de **l'accès à ces financements**. Plusieurs raisons peuvent expliquer ce point de blocage :

- Un **manque d'information** ou de clarté sur les aides publiques disponibles pénalise certains acteurs qui ne sont pas au courant de leur publication et passent ainsi à côté d'opportunités.
- Les financements sont accordés sous des **conditions assez strictes**, jugées parfois comme trop sélectives et trop exigeantes, décourageant certains d'entre eux.
- Une sorte de « **favoritisme** » semble jouer en la faveur des artistes qui connaissent « des personnes haut placées ».

Du côté des **financeurs privés**, un petit nombre sont souvent cités : MTN, Airtel, Brasco et Bralico. Ces entreprises interviennent souvent à l'occasion de festivals mais aussi auprès de quelques grandes figures des arts de la scène en tant que sponsors. Elles signent des contrats sur plusieurs années avec un seul artiste, ne donnant leur chance qu'à peu d'entre eux.

À la suite de ces constatations, plusieurs besoins ont été exprimés lors des échanges et pourront être intégrés d'une manière ou d'une autre dans la construction d'un programme global d'accompagnement aux acteurs des ICC.

- Mise en place de **fonds de soutien** des projets culturels
- **Financement d'événements** culturels
- Mise en place de **structures d'accompagnement à la recherche de financements**
- Initiation aux **procédés d'auto-financement et d'autoproduction**

« L'environnement a pris la place des arts »

Avant le mouvement mondial de protection de l'environnement, les entreprises privées dédiaient la majorité de leurs actions citoyennes en soutien avec les industries culturelles et créatives (sponsoring, mécénat). Aujourd'hui, les départements RSE et les rapports d'activités non-financières imposent le soutien aux actions en faveur de l'environnement. **Le soutien à l'art n'arrive qu'en seconde position**, lorsqu'il reste du budget, impactant les artistes notamment dans leur possibilité de produire leurs contenus.

« Si on attend de l'extérieur on ne peut pas avancer »

Lors des focus groups, une question récurrente a émergé : les acteurs des ICC doivent-ils **attendre d'être sollicités par les pouvoirs publics et les sponsors**, quitte à s'adapter à leurs exigences ? Ou bien doivent-ils affirmer leur identité, mobiliser directement le public et **construire leur autonomie par leurs propres moyens** ? Ce débat a suscité des opinions tranchées, chaque participant exprimant une vive position sur le sujet. Le seul élément qui unit les avis est la **nécessaire impulsion par l'Etat, notamment sur le plan du financement des ICC** : l'Etat a dans tous les cas un rôle à jouer puisque tout virage à prendre demande un financement important, que seul lui peut assurer.

« Hommes-femmes : chacun a sa place dans l'art »

On constate dans les arts de la scène une **minorité de femmes, toutes disciplines confondues**. Lorsque le genre est mentionné par l'animateur comme sujet d'échange dans les focus groups, les participants masculins, en grande majorité dans les groupes, ont d'abord une réaction « perplexe », ne voyant pas comment lancer ou alimenter la discussion sur un sujet qu'ils n'avaient apparemment jamais considéré comme tel. « *Chacun a sa place dans l'art* », « *Le sujet ne se pose pas, tout le monde fait tout* », « *La question du genre ne constitue pas un barrage* ». Puis, ce sont les hommes qui ont le réflexe de demander leur point de vue aux femmes présentes autour de la table.

Les écoutant, ils réalisent que le sujet vaut la peine d'être abordé et prennent leur place dans l'échange qui se crée.

Alors que les femmes admettent qu'il est **difficile pour elles d'évoluer dans ce secteur**, les hommes considèrent qu'elles y ont toute leur place, qu'elles contribuent à structurer le travail artistique et à donner du corps aux projets, qu'elles dégagent une énergie différente.

Sont identifiés, pour les femmes des arts de la scène, un certain nombre de **freins à la réussite d'une carrière**. Elles doivent souvent conjuguer la pratique de leur art avec leurs **responsabilités auprès de leur mari, leurs enfants et leur maison**. Elles sont **contraintes dans leurs horaires et dans leurs déplacements**, ce qui peut les faire renoncer à une collaboration. Certains hommes, en parlant de leur choix de collaborer avec une femme, évoquent des « *concessions à faire pour pouvoir bénéficier de leur talent* ». De leur côté, parmi les femmes, une partie tente de défendre le partage des responsabilités familiales, une autre partie joue sur les facultés polyvalentes et la force des femmes pour ne pas pénaliser son travail.

Le défi ici est alors d'accompagner un **changement de mentalités** afin qu'un climat de confiance s'instaure, que les hommes aient confiance dans l'engagement des femmes dans leur carrière et que les femmes reprennent confiance en elles.

Plusieurs fois, il a été mentionné le fait que **certains mécènes ou professionnels de l'accompagnement artistique favorisent des projets intégrant des femmes**. Face à cela, des troupes n'accepteraient des femmes non pas pour leur talent, mais comme garantie de retenir leur attention. Dans la même logique, certains artistes confessent faire appel à des femmes comme manager ou producteur, pensant qu'elles leur donneront accès à plus d'opportunités. La femme est ici vue comme un joker pour tout acteur qui chercherait à développer son activité rapidement.

Les femmes présentes lors des échanges se voient alors comme des cibles, comme des proies, et craignent d'être considérées sur de mauvais critères. Elles évoquent, en complément de cela, certains **comportements masculins déplacés à leur égard**, tant dans des attitudes que dans des propos.

« Le digital est une chance pour le Congo »

Aujourd'hui au Congo, le digital est vu comme une **réelle opportunité**, offrant de nombreuses possibilités aux métiers des arts et de la culture.

Les réseaux sociaux donnent une **visibilité** importante auprès de son public, permettant à l'artiste de « se vendre » sans intermédiaire et à un public « *sans frontière* ». **Facebook** est cité comme le réseau incontournable dans une stratégie de visibilité, suivi par **YouTube** et **TikTok**. Cela nécessite une attention régulière, à la fois pour nourrir son actualité mais aussi pour entretenir et développer le lien avec ses abonnés.

Être présent sur les réseaux sociaux permet par ailleurs un retour quasi immédiat de son audience, alimenté par des **données mesurables**. Non seulement, en quelques clics, une œuvre peut être diffusée au monde entier, mais en plus, l'auteur a désormais un retour très concret et en temps réel de son public.

Le digital transforme également la **gestion d'un projet artistique**, la possibilité d'être **mis en lien** avec un grand nombre de professionnels avec qui travailler et de collaborer avec des experts du pays ou du monde entier. Cette possibilité de mise en réseau est également intéressante dans le cadre **d'appels d'offre** lancés par les bailleurs. Le lien de connexion peut être transféré à un contact intéressé et la possibilité de répondre en ligne lève un certain nombre de barrières.

L'ère numérique contribue aussi à **redéfinir l'approche commerciale et monétaire des ICC**. Même si la dématérialisation monétaire n'est pas nouvelle en Afrique, les ICC peuvent aujourd'hui bénéficier d'un marché en ligne établi, permettant de **vendre en ligne**, soit sur des boutiques virtuelles, soit en étant référencés sur les plateformes, qu'elles soient dédiées (Spotify) ou grand public (YouTube).

Enfin, face à un accès restreint à la formation traditionnelle, le **développement de plateformes numériques de formation** se présente comme une bonne alternative. Que ce soit sur la pratique d'une discipline artistique, la gestion entrepreneuriale ou des thématiques plus spécifiques, les acteurs des arts de la scène ont désormais la possibilité de trouver des offres de **formation en ligne**.

Tous ces outils numériques redessinent les lignes des métiers artistiques et ont été adoptés comme nouveaux standards. Cependant, plusieurs enjeux s'associent aujourd'hui à cette transition.

- Un **accès instable à l'électricité et aux réseaux internet**
- La **non-éligibilité du Congo au paiement en ligne** sur certaines plateformes
- Un **manque de compétences** face à l'utilisation des outils numériques

Dans un tel contexte, un parcours dédié aux acteurs des arts de la scène ne pourra être déployé sans un **programme d'accompagnement renforcé aux outils numériques**, en prévoyant des espaces d'accueil garantissant une connexion constante et fiable.

« Le public a perdu la culture de soutenir les artistes »

Aujourd'hui, le public dispose de **nombreuses alternatives à une représentation « traditionnelle »** (en salle de spectacle et payante), le rendant difficile et exigeant. Des canaux comme Canal+ et internet, même s'ils sont de bons supports de diffusion pour l'art, sont à ce jour vu par les artistes locaux comme des concurrents *« imbattables »*, habituant le public à un art *« occidentalisé »*, *« standardisé »*, accessible et gratuit.

D'autre part, certains artistes évoquent la **Crainte du public de se rendre à une manifestation artistique dans un lieu comme un théâtre ou une salle de concert, qu'il**

pense réservés à une élite. Même si la gratuité ouvre les arts à tous, une partie de la population ne fréquente pas les salles de spectacle, pensant qu'elle n'y serait pas légitime. A l'inverse, les festivals permettent aux arts de la scène de toucher un public plus large. Certains évoquent la recherche de diversité mais aussi l'offre d'un moment convivial grâce aux sponsors brassicoles.

Si les industries culturelles et créatives congolaises veulent retrouver leur public, c'est aux acteurs eux-mêmes d'aller à sa rencontre et de démontrer de sa popularité.

L'éducation artistique et la sensibilisation à l'art local sont des étapes indispensables que les jeunes générations d'artistes souhaitent prendre en charge, permettant par la suite une valorisation des productions comme biens commerciaux.

On souligne enfin une **réticence du public à se rendre à des événements payants.**

Pour autant, selon les professionnels interrogés, la découverte par le public congolais de la richesse des productions locales, doit inclure de faire payer des petits montants ou des montants libres, pour **responsabiliser le public face à sa consommation de produits culturels.** Ainsi, les acteurs des ICC rentabiliseront leurs prestations, pourront financer la création d'œuvres de meilleure qualité, et créer un marché sain, entre offre et demande. La transition sera faite lorsque chaque œuvre ou représentation pourra sans peur afficher un tarif fixe et assumé.

LES ICC AU CONGO, PAR LE PUBLIC

Comme déjà évoqué, nous pouvons distinguer deux publics : les **jeunes et adolescents** d'un côté, et les **adultes** de l'autre.

Les jeunes Congolais que nous avons interrogés restreignent souvent les acteurs des ICC aux artistes, ceux qui sont visibles, et notamment présents sur scène. Seuls deux métiers d'accompagnement sont cités ensuite : celui de scénariste et de metteur en scène.

Pour les jeunes Congolais, une prestation artistique se doit d'être **accessible à tous et la gratuité est devenue la norme**, même si, paradoxalement, ils sont unanimes sur le fait que les artistes doivent être payés pour ce qu'ils font. Selon les plus jeunes (12-14 ans), les artistes gagnent leur vie en récoltant des fonds et en vendant des tickets et des boissons. Même si elle représente le premier vecteur de choix dans une sortie culturelle, le **concept de gratuité divise**. D'un côté, il est normal de payer pour une représentation puisque les artistes « travaillent beaucoup », mais en même temps, « *cela empêche ceux qui ne peuvent pas payer d'y assister* ».

Chez les plus âgés (15-20 ans), on évoque la possibilité d'assister aux **retransmissions**, ce qui ne coûte rien. Cette tranche d'âge est ultra-connectée aux réseaux sociaux, soit par l'usage d'un smartphone (57%), soit par la fréquentation des cybercafés (43%), accessibles pour 250 FCFA/heure. YouTube et Instagram arrivent en tête, suivi par Facebook et TikTok.

En résumé, les jeunes comprennent la **nécessité pour un artiste de rendre ses représentations payantes**, puisque comme tout professionnel, il doit pouvoir vivre de son métier. L'achat d'un ticket d'entrée reste cependant un **frein** pour eux puisqu'ils renoncent à la manifestation ou représentation proposée, par principe ou simplement par manque de moyens financiers.

Ils avouent recevoir de l'argent de poche, mais préfèrent l'utiliser pour l'achat d'un produit ou de leur abonnement téléphonique plutôt que pour une prestation artistique qu'ils savent possible de remplacer par une autre, accessible gratuitement.

De leur côté, les adultes semblent bien identifier les sources de revenus des artistes :

SUBVENTIONS

MECENES &
SPONSORS

VENTE DE
BILLETS

Ils semblent séduits par les festivals et importantes manifestations culturelles, qu'ils voient comme des opportunités de :

- Découvrir des artistes locaux dans un cadre moins conventionnel qu'un espace culturel
- Vivre un moment social et "hors du temps"
- Faire découvrir la culture locale à leurs enfants et petits-enfants.

Adultes comme plus jeunes, les Congolais paraissent **sensibles à l'art** de manière générale, et aux arts de la scène en particulier. Alors que les adultes défendent la tradition, les plus jeunes défendent une forme plus moderne, plus novatrice de la création artistique.

Tous aimeraient assister à des prestations artistiques de qualité mais s'y refusent lorsqu'une contrepartie financière est de mise.

ANNEXES UTILES :

Annexe 6 : Focus Group Artistes - Comptes-Rendus

Annexe 7 : Focus Group Accompagnants - Comptes-Rendus

Annexes 8A à 8J : Entretiens individuels – Comptes-Rendus

Annexe 9 : Fiches visites espaces culturels

Annexe 10 : Echange avec le public

SYNTHESE

POINTS D'APPUI ET FREINS A LEVER AU SEIN DE LA CHAINE DE VALEUR

POINTS D'APPUI

ENTRAIDE
SOLIDARITE ET
TRANSMISSION

TOUTES LES EXPERTISES
PRESENTES AU CONGO

FIERTÉ
D'APPARTENANCE A LA
CULTURE CONGOLAISE

PROFESSIONNELS
CONSCIENTS DE LEUR
ENVIRONNEMENT

ACTEURS
AUTODIDACTES ET
POLYVALENTS

MILIEU DE
PASSIONNES

CENTRES
CULTURELS
ASSOCIATIFS

CURIOSITE
SOIF
D'APPRENDRE

BON NIVEAU
SCOLAIRE

FREINS A LEVER

MANQUE DE
CONNAISSANCE
EN
DIGITALISATION

MANQUE DE
CLARIFICATION
DES ACTEURS DE
LA FILIERE

BARRIERES LIEES
AU RESEAU
(MILIEU FERME/
FAVORITISME)

BARRIERES LIEES
AU GENRE

MANQUE DE
MATERIEL DE
QUALITE DANS LES
ESPACES CULTURELS

PEU DE CENTRES DE
FORMATIONS ARTISTIQUES
RECONNUS ET
PROFESSIONNALISANTS

MANQUE DE
CONNAISSANCE SUR LES
PROCEDURES

MANQUE DE
CONNAISSANCE EN
GESTION D'ENTREPRISE

MANQUE DE CONTACT
AVEC LE PUBLIC

OPPORTUNITES LIEES A L'ECOSYSTEME

CONTEXTE POLITIQUE

Création d'un **ministère des Arts** et des directions en charge de la gouvernance culturelle et des ICC

Représentations dans tous les départements du pays

Mise à disposition d'**infrastructures et de dispositifs**

d'accompagnement et de soutien, publics et privés

Volonté de faire des ICC et de la Culture des leviers de développement et de contribution à la diversification de l'économie nationale

Soutien autonome des **municipalités** (loi sur la décentralisation)

CONTEXTE ECONOMIQUE

Prise en compte de la culture comme **levier de développement** et de diversification de l'économie nationale

Existence d'une chaîne de valeurs des arts de la scène

Dynamisme du secteur dont la majorité des acteurs est jeune

Disponibilité des dispositifs financiers publics et privés, locaux, nationaux et étrangers (sponsors)

Valorisation de la dimension économique des ICC et de leur contribution au PIB national

Existence des publics, des consommateurs

CONTEXTE SOCIO-CULTUREL

Les valeurs culturelles et historiques représentent un **patrimoine** qui continue d'influencer et d'enrichir le secteur, ses acteurs et la créativité

Publics diversifiés avec un fort potentiel auprès des jeunes à travers **l'éducation artistique** et l'action culturelle

Potentialité dans les ICC pour les **femmes** et les jeunes

47

CONTEXTE TECHNOLOGIQUE

L'accessibilité du **digital** et la large couverture du territoire national

Les possibilités et ouvertures offertes par le digital : formation, accompagnement, communication, monétisation, sensibilisation

CONTEXTE REGLEMENTAIRE

Ratifications de plusieurs **textes et lois internationaux** sur la culture

Le Bureau Congolais du Droit d'Auteur pour la gestion collective

POINTS DE VIGILANCE AU SEIN DE L'ECOSYSTEME

CONTEXTE POLITIQUE

Manque d'expertise et d'expérience dans les structures publiques

Mauvaise gestion des collectivités locales et des infrastructures culturelles qui en dépendent

Absence de référents publics formés et qualifiés

Mauvaise perception des ICC dans la gouvernance publique

Absence de moyens dédiés à l'accompagnement et au soutien du secteur (infrastructures, équipements, financements...)

CONTEXTE ECONOMIQUE

Absence d'un marché des arts de la scène et des ICC

Pas de modèles économiques, précarité et fragilité des acteurs

Confusion des rôles et manque d'efficacité sur le déploiement des métiers sur toutes les étapes de **la chaîne de valeurs**

Absence de mécanismes d'encouragement

Absence de stratégie d'accompagnement du secteur et des acteurs

Opacité dans l'accès aux financements

CONTEXTE SOCIO-CULTUREL

Faible valorisation et sauvegarde des valeurs culturelles et du patrimoine

Standardisation de la culture au niveau mondial

Absence de stratégies, de politiques et de mécanismes de **formation**.

Très faible sensibilisation, mobilisation et de fidélisation du **public**

Absence de politiques et de stratégie d'encouragement des **femmes** dans le secteur

48

CONTEXTE TECHNOLOGIQUE

Réseau électrique et qualité de connexion aléatoire et peu fiable

Règlementation défavorable au développement du digital dans les ICC (plateformes de diffusion)

Peu de spécialistes dans les nouveaux métiers du digital

Difficultés de se former au digital et de rester « à la page »

CONTEXTE REGLEMENTAIRE

Non-éligibilité du Congo aux plateformes payantes

Méconnaissance du fonctionnement et mal gouvernance du **BCDA**

Fiscalité défavorable au développement du secteur

Aucune prise en compte de la dimension spécifique des métiers de la culture

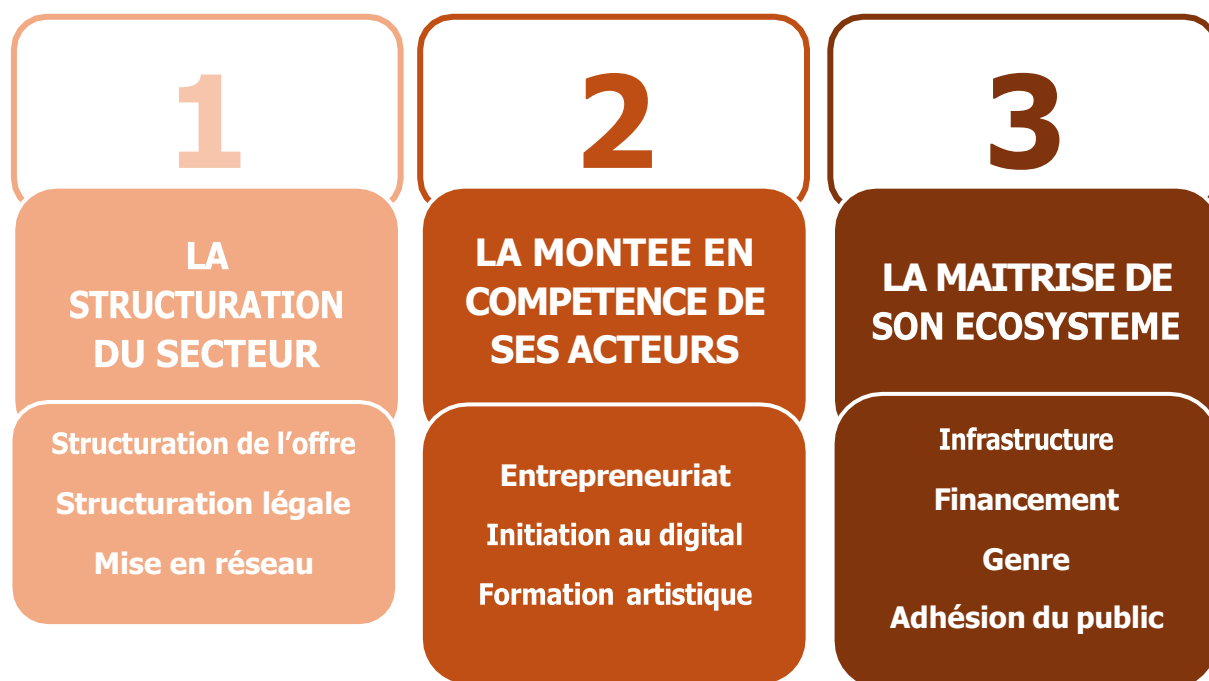
Manque d'application

AXES PRIORITAIRES D'ACCOMPAGNEMENT

Artistes, professionnels, institutions locales ou grand public hommes ou femmes, débutants ou confirmés : tous relèvent à travers ces échanges une réelle volonté de **donner un nouvel élan** aux industries culturelles et créatives au Congo, assortie à une nécessité de **changement en profondeur**.

Cette révolution, si elle doit être menée dans son ensemble, engage certaines conditions et prises de décisions à différents niveaux, dont certaines sont entre les mains des pouvoirs publics. Sans aucune volonté d'influence directe auprès de ces acteurs, les recommandations exposées ici se limitent aux champs d'actions possibles du CFRAD auprès de ses bénéficiaires, à savoir, s'inscrire dans une **dynamique de transition** par le soutien à la pratique des **métiers artistiques**.

A partir des observations et analyses menées, **trois axes d'accompagnement** ont été identifiés comme piliers du développement de l'entrepreneuriat culturel au Congo :



RECOMMANDATIONS DETAILLEES

Au fil des échanges avec les acteurs des ICC, il a été identifié un besoin de diversifier les appuis et contextes de formation, tant dans la forme que dans le fond.

- L'ensemble de nos recommandations mêlent ainsi des **temps d'échanges individuels, des temps collectifs et des temps en ligne**.
- De même, il a été choisi de **varier le profil des intervenants**, alternant des formateurs internes à l'incubateur, des experts professionnels et des entrepreneurs.
- Enfin, il est important de **mettre à disposition des bénéficiaires un panel d'équipements et d'espace adaptés à leurs multiples besoins**.



Ensuite, afin de consolider ces trois piliers à la valorisation des ICC, il est nécessaire de traiter chaque thématique de manière concrète et détaillée, puis d'en identifier les leviers de performance, mais aussi les intervenants.

SOUTIEN A LA STRUCTURATION DES ACTEURS

BLOC 1

LA STRUCTURATION DU SECTEUR

Structuration de
l'offre
Structuration légale

L'accompagnement à la structuration comprendra deux étapes et constituera le cadre dans lequel les entrepreneurs bénéficiaires de l'incubateur CFRAD pourront s'inscrire afin d'adopter une logique de marché.

Et parce qu'un élan de structuration au démarrage ne suffira pas à en garantir la pérennité, il sera important de mettre en place un outil de mise en réseau. Créer et faire vivre une **communauté artistique** donnera à chacun un sentiment d'appartenance ainsi qu'un espace de confiance.

Soutien à la structuration de l'offre (business model)

Cette première étape est essentielle pour que les acteurs des ICC sachent se positionner sur « leur » chaîne de valeur et dans leur écosystème et s'inscrivent dans un modèle économique. Elle permet de définir clairement quelle est leur offre, qui sont leurs fournisseurs/ prestataires/ partenaires et qui sont leurs cibles clients. Il est également important que chaque professionnel puisse définir ses activités avec les bons mots, la bonne « histoire ».

Pour cela, chaque individu ou structure d'appui artistique qui intégrera le CFRAD devra se positionner clairement sur ses atouts et le service qu'il propose. Pour cela, l'équipe de formation du CFRAD pourra proposer **un diagnostic de l'offre avec un conseiller**. Au terme de cet exercice, le bénéficiaire devra être en mesure de définir les contours réels ou souhaités de son activité et de déterminer l'ensemble des métiers et expertises auxquels elle sera rattachée ou non.

Note : Le diagnostic de l'offre se fera en complément du diagnostic d'entrée et devra être réalisé sur la base d'un questionnaire rempli conjointement par le bénéficiaire et son accompagnant à l'issue d'un RDV dédié.

Objectif : Construire son business model

Format : RDV individuel avec un référent

Timing : Dès l'intégration du bénéficiaire au sein de l'incubateur

RH : Référent interne à l'incubateur

Indicateurs de performance : Nombre de bénéficiaire s'inscrivant dans un panel d'activité clair et cohérent à l'issue du diagnostic



Une fiche « conseiller » pourra être mis à disposition des formateurs, afin de les aider à comprendre comment ce diagnostic doit être mené puis interprété.

Soutien à la structuration légale de l'activité

Passée cette étape de définition/clarification de l'offre, accompagner la structuration consiste en une forte incitation à la **formalisation**. Il s'agit ici de rendre accessible les démarches administratives auprès des différentes instances (demande de NIU, usage du récépissé, ouverture d'un compte bancaire, etc...), mais aussi de justifier de la valeur ajoutée de ces démarches.

Au-delà de la formalisation de l'activité entrepreneuriale, tout acteur de la chaîne de valeur amené à vendre des prestations intellectuelles doit également s'enregistrer au Bureau Congolais des Droits d'Auteur (BCDA). Cette formalité lui permet de revendiquer une propriété intellectuelle et ainsi toucher des **droits d'auteur** à chaque publication de son œuvre au public. Elle peut paraître contraignante pour les acteurs, souvent par manque de connaissance sur les procédures.

La structure d'accompagnement à l'entrepreneuriat n'a pas d'influence sur le fonctionnement des bureaux administratifs mais peut néanmoins accompagner chacun dans la facilitation de ses démarches.

Au sein de l'incubateur en projet au CFRAD, un **référent administratif** pourra être mis à disposition des bénéficiaires afin de faciliter la compréhension mais aussi la mise en contact avec les bonnes institutions. Le référent pourra être une ressource interne à l'incubateur ou un membre du personnel de chaque institution référente qui viendra dans les locaux de l'incubateur à échéances régulières et connues de tous via la publication d'un planning.

La formalisation (déclaration légale de l'activité) et l'enregistrement au BCDA ne doivent pas être vus comme une contrainte nécessaire à la réponse à certains partenaires, mais comme une opportunité d'être accompagné dans les différentes étapes de sa carrière, voire le signe que l'entrepreneur a maintenant toute sa place sur son marché.

Objectif : Clarifier et encourager les démarches administratives

Format : Séance collective en salle

RH : Référent interne à l'incubateur

Partenaires : Représentants des bureaux administratifs compétents

Timing : Dans les 3 semaines qui suivent l'intégration du bénéficiaire

Indicateurs de performance : Nombre de formalisations constatées chez les bénéficiaires à échéance déterminée, nombre de bénéficiaire ayant sollicité le conseiller ou le référent.



Une fiche pratique pourra être mise en ligne dans une boîte à outils virtuelle, à disposition des entrepreneurs artistiques, comprenant les avantages de l'enregistrement légal et de l'affiliation au BCDA, la marche à suivre et les liens vers les dispositifs d'enregistrement en ligne.



Un accompagnement dédié aux femmes pourra être déployé via le référent en place, pouvant lever les freins liés à la confiance en soi et à la légitimité.

Création d'un réseau de professionnels des ICC

Les propos recueillis durant l'étude démontrent un besoin de tous de faire partie d'un **réseau**, de pouvoir facilement d'une part être visible parmi ses pairs, et d'autre part identifier les professionnels correspondant à leurs besoins et les contacter facilement. Il a été relevé plusieurs fois que si on ne fait pas partie de tel ou tel réseau, on est vite discrédité ou évincé d'un projet.

Ainsi, la structuration ne portera ses fruits que si elle est soutenue par la création d'une communauté facilitant **l'identification des acteurs**, la **mise en lien** et la **recherche de partenaires** ainsi que la **veille** sur les opportunités en cours et à venir.

Cette démarche peut être concrétisée par la création d'un **Club** réunissant les **membres actifs et alumni** de l'incubateur. Il pourra, moyennant cotisation annuelle de

ses adhérents, proposer des services et activités en faveur de cette communauté et de son intégration à son écosystème. Un référent club devra être désigné, soit parmi le personnel de l'incubateur, soit parmi ses membres actifs.

Par ailleurs, l'incubateur du CFRAD, pourra prévoir dans l'aménagement des lieux des espaces de rencontres, type « **business rooms** », permettant aux acteurs d'organiser leur rendez-vous sur place avec leurs partenaires, membres ou extérieurs.

En parallèle, la création d'une **plateforme en ligne** à destination des acteurs des ICC permettra de créer et entretenir cette dynamique d'échange. Différents outils pourront être mis à disposition sur le site, accessible pour un temps donné, via un pseudonyme et un mot de passe.

Suggestions de modules pour la plateforme en ligne :

- Un **espace de rencontres** à travers un annuaire, un moteur de recherche avec filtres et un service de conversation en ligne.
- Une **boîte à outils** mettant à disposition différentes fiches méthodologiques ou « tutos » (démarches administratives).
- Un **espace de formation en ligne** accessible depuis la page d'accueil
- Un **fil d'information**, de partage des opportunités (événements, festivals, appel à projets, etc...) et de propositions d'événements réseau.

Le profil de chacun pourra être créé par une personne administratrice lors de son entrée à l'incubateur et sera actif pour un temps défini, pouvant aller au-delà de son parcours au sein du programme.

La création, l'animation et l'administration de la plateforme nécessite la mobilisation de moyens humains et financiers. L'incubateur peut choisir de faire appel à un prestataires externe pour ces services, par le biais d'un appel à projet ou appel d'offre.

Objectif : Encourager la mise en réseau des acteurs pour assurer la visibilité, l'échange et l'accès à l'information

Formats : Plateforme type réseau social, accessible via internet/ Espaces de rencontre/ Evènements

RH : animateur réseau au sein des équipes internes

Partenaire : Webmaster sélectionné par le prestataire d'incubation retenu

Timing : Inscription du bénéficiaire dès la validation de l'étape « diagnostic de l'activité »

Indicateurs de performance : Nombre de profils complétés après inscription, nombre d'opportunités repérées, nombre de contrats signés ou obtenus sur une échéance fixée.



Chaque adhérent pourra créer son profil « Professionnel », avec la possibilité d'intégrer une fiche commerciale indiquant ses services, ses tarifs et ses disponibilités.



La plateforme numérique pourra également contenir un espace dédié aux femmes, proposant par exemple des outils d'auto-diagnostic sur l'**autonomisation**, des témoignages de femmes du secteur ou encore un fil d'entraide autour de thématiques comme la confiance en soi ou les **violences basées sur le genre** (VBG).

SOUTIEN A LA MONTEE EN COMPETENCES DES ACTEURS

BLOC 2

LA MONTEE EN COMPETENCES DE SES ACTEURS

Entrepreneuriat
Formations à thème
Formation artistique

En parallèle des actions menées en faveur de la clarification et de la cohésion du secteur artistique, il est nécessaire d'accompagner les acteurs des ICC dans une **démarche globale de montée en compétences**. Le besoin en formation a été fortement exprimé pendant l'étude menée. Il est alors indispensable de coupler à l'ouverture de l'incubateur une **offre de formation solide, répondant aux besoins du secteur et accessible à tous**.

Parcours 1 - « Entreprendre dans les ICC »

En parallèle des actions menées en faveur de la clarification et de la cohésion du secteur artistique, il est nécessaire d'accompagner les acteurs des ICC dans **l'adoption d'une démarche entrepreneuriale, tournée vers le développement de l'offre, la connaissance de son marché et de ses consommateurs**, mais aussi la maîtrise des **outils nécessaires à la gestion d'une entreprise** et l'adoption d'une posture client/fournisseurs.

Introduction à l'entrepreneuriat

Avant d'aborder la gestion de l'entreprise, il est important de donner à chacun une **vision entrepreneuriale** de son activité. Ce premier module pourra prendre la forme d'un atelier de groupe intégrant des exercices collectifs et individuels, animé par un formateur initié à la sensibilisation à l'entrepreneuriat. Cet atelier, sous forme de **boot camp**, pourra être programmé sur 3 demi-journées et servira d'introduction aux modules suivants.

Ce premier module pourra comporter des activités telles que :

- Des échanges avec des entrepreneurs culturels*
- Des cas pratiques
- Des mises en situation
- Des travaux en petits groupes (recherches, réflexions, etc.)

- Des discussions et débats collectifs
- Des temps de travail individuel

**Le temps d'échange avec un ou deux entrepreneurs culturels consiste pour l'incubateur à identifier des artistes ou professionnels de l'accompagnement artistique de son écosystème et de le faire intervenir dans ce module, sous forme de partage d'expérience puis de question/réponse, sur une durée d'une demi-journée.*

La sollicitation d'entrepreneurs culturels dans le cadre de cet atelier pourrait être optimisé en proposant à ces intervenants de devenir, sur un temps donné, parrains ou marraines de la « cohorte ». Ce **parrainage** pourrait être soutenu par un partenariat à long terme entre le CFRAD et ces entrepreneurs. Ceux-ci s'engageraient à ouvrir leur réseau aux acteurs en formation, en échange de quoi, le CFRAD pourrait s'engager à les produire moyennant certaines conditions préférentielles.

A noter qu'une fois les cohortes démarrées à l'incubateur CFRAD, chaque nouvelle promotion pourra être parrainées par les précédentes.

Objectif : Inscrire l'acteur des ICC dans une vision entrepreneuriale

Format : Séances collectives en salle

RH : Formateurs de l'incubateur ou de sa structure partenaire

Partenaires : Structure d'accompagnement à l'entrepreneuriat

Timing : Module de démarrage – Doit être dispensé en 1^{er} dans le parcours « Entrepreneuriat »

Indicateurs de performance : Nombre de participants par session, nombre de sessions dans l'année, nombre de femmes dans les sessions mixtes



Pour chaque module, un support de formations animateur ainsi qu'un support bénéficiaire pourront être mis à disposition



En amont de ce module, il sera possible de rendre disponible aux bénéficiaires un quizz autour de l'entrepreneuriat à remplir en ligne. Cela leur permettra de se préparer à la séance.



Si le nombre de bénéficiaires femmes le permet, un module dédié aux femmes pourra être mis en place. Il sera ainsi possible d'aborder les enjeux de l'entrepreneuriat féminin dans les ICC.

Formation à la gestion d'entreprise

Quel que soit le secteur dans lequel il évolue, le parcours de l'entrepreneur requiert l'acquisition d'un certain nombre de compétences, basés sur le savoir, le savoir-être et le savoir-faire. L'objectif de ce parcours est de le rendre autonome dans la gestion opérationnelle et stratégique, tout en sachant identifier ses points d'appui en cas de besoin. Les cinq modules définis ici correspondent aux cinq piliers de l'entrepreneur :

MODULE 1 - OFFRE & INNOVATION

MODULE 2 - VENTE

MODULE 3 - MARKETING CLIENT & COMMUNICATION

MODULE 4 - FINANCES

MODULE 5 - MANAGEMENT

Pour chacun de ces modules, plusieurs sous-thèmes ou problématiques seront définis et pourront faire l'objet d'ateliers dédiés. Ce travail pourra être fait en collaboration entre le prestataire d'incubation et un partenaire spécialisé dans l'accompagnement à l'entreprenariat.

Les arts de la scène étant déjà identifiés comme secteur d'activité commun à tous, il est recommandé de proposer ici des séances orientées sur les problématiques sectorielles et concrètes.

Chacun de ces ateliers pourrait comporter :

- Une formation aux principes associés à la thématique abordée
- Un exercice d'application pouvant être réalisé en groupe ou de manière individuelle. Le soutien du formateur pourra orienter chacun dans ses réponses et dans ses raisonnements.

Même si ces cinq modules peuvent être traités de manière indépendante et sans ordre recommandé, il est important, au sein d'un même module, de grouper les séances les unes à la suite des autres.

Objectif : Acquérir les bases de gestion nécessaires à la pratique efficiente de son activité

Format : Séances collectives en salle

RH : Formateurs de l'incubateur ou de sa structure partenaires

Partenaires : Structure d'accompagnement à l'entrepreneuriat

Timing : Séances à répartir sur à peu près 5 semaines, destiné à tous les incubés ayant défini leur business model

Indicateurs de performance : Nombre de participants aux séances, nombre de bénéficiaires ayant signé un contrat à échéance déterminée et en fin la formation, dont nombre de femmes, nombre de collaborations concrétisées parmi les bénéficiaires.



Pour chaque séance, le prestataire de formation pourra mettre à disposition une fiche séance à destination du formateur ainsi qu'une fiche bénéficiaire avec les points à retenir et les outils.



Un suivi de formation pourra être mis à disposition des bénéficiaires sur leur espace virtuel et mis à jour à la fin de chaque module

Parcours 2 - « Maitriser les nouveaux outils »

Progresser dans une carrière artistique nécessite des compétences techniques et managériales, mais aussi une maîtrise des nouveaux outils. En complément des modules associés à la gestion et au développement de l'entreprises, une offre de **formations spécialisées « à la carte »** permettra aux bénéficiaires de s'initier à des concepts ou de renforcer leurs compétences techniques dans les domaines proposés.

Le tableau ci-dessous s'inspire des thématiques évoqués lors des focus group, identifiées comme stratégiques et nécessitant pour un grand nombre une « mise à niveau ».

Ces formations pourront être dispensées par un intervenant extérieur, expert en digital. On peut par exemple solliciter un directeur d'agence en marketing digital ou un Community manager. Chaque formation sera planifiée sur une durée de 3h et ne pourra être donnée qu'à un nombre restreint de bénéficiaires à la fois (6 personnes maximum), afin de laisser le temps à la pratique et l'application « en temps réel ».

	Titre de la formation
Module 1	Initiation au digital
Module 2	Utiliser les réseaux sociaux
Module 3	Maîtriser sa visibilité en ligne
Module 4	Ouvrir et gérer une boutique en ligne
Module 5	Le métier de Community Manager

Objectif : Autonomiser les acteurs des ICC à l'usage des outils numériques dans le développement de leur activité.

Format : Séances collectives en salle

RH : Intervenant extérieur, expert en digital

Partenaires : Structure spécialisée dans les métiers du numériques

Timing : Inscription possible pendant ou après la formation en entrepreneuriat.

Indicateurs de performance : Nombre de bénéficiaires ayant obtenu un certain nombre de vues sur les réseaux sociaux, nombre de bénéficiaires ayant ouvert un module de vente de ses prestations ou de ses billets en ligne (si concernés), nombre de bénéficiaires ayant effectué une vente en ligne à échéance déterminée.



Pour chacun de ces thèmes, l'expert qui animera ces modules sera muni de fiches pédagogiques qui l'aideront à cadrer son intervention



Les formations aux outils numériques nécessiteront un accès à internet. Chaque bénéficiaire pourra ainsi venir avec son ordinateur personnel, le connecter au réseau et effectuer les exercices d'application.

Parcours 3 – « Renforcer ses Talents Artistiques »

Lors des échanges en focus group, il a été relevé que l'offre en formation artistique n'était pas « suffisante » au Congo. Les artistes souffrent d'un manque de centres de formations (et d'entraînement) et remettent en cause la pertinence de leur programme. Les professeurs semblent aborder leur rôle comme une activité « secondaire » sans être forcément sensibles ou formés à la pédagogie.

Même si l'incubateur du CFRAD a pour ambition d'offrir aux « incubés » un appui organisationnel et technique dans le développement de leur activité, il serait intéressant de pouvoir les **orienter vers des offres de formations artistiques**.

Plusieurs actions peuvent être mises en œuvre pour cela :

- La mise à disposition d'une base de données de centres de formations, précisant le niveau de diplôme et la reconnaissance de sa certification par l'Etat si tel est le cas.
- La création de formations certifiantes des professeurs en disciplines artistiques, avec mise à disposition d'espaces pour les cours et les répétitions.



La mise en ligne sur la plateforme de la base de données des centres de formations pourrait permettre le croisement de plusieurs critères grâce à un moteur de recherche.

Les établissements de formations artistiques référencés sur la plateforme pourront être directement contactés par les membres de l'incubateur pour échange ou inscription via un lien dédié.



Le CFRAD pourrait, sur certaines plages horaires, dédier la scène à des séances de travail des troupes féminines inscrites à l'incubateur.

ECOSYSTEME ET INFLUENCES

BLOC 3

LA MAITRISE DE SON ECOSYSTEME

Infrastructure
Financement
Genre
Adhésion du public
Environnement

Nous évoquons ici les éléments de l'écosystème artistiques sur lesquels les incubateurs n'ont pas la main, mais qui peuvent tout de même faire l'objet de soutien ou d'influence. Il est nécessaire que les acteurs des arts de la scène se familiarisent avec certaines tendances ou certains procédés pour pouvoir faire de ces externalités des points de force.

Parcours « S'inscrire dans son environnement »

Ces formations ciblées pourront prendre la forme d'**ateliers en présentiel** au sein de l'incubateur. Un planning sera proposé chaque mois, les bénéficiaires pourront s'inscrire aux formations qui les intéressent, soit via la plateforme en ligne soit directement auprès d'un animateur de l'incubateur.

Elles pourront aussi prendre la forme de modules en lignes, disponibles sur la plateforme, à visionner par module.

Chaque atelier se déroulera sur une durée de 3 heures. Selon le thème de l'atelier, l'animateur sera soit :

- Un expert extérieur spécialiste du sujet, comme ce sera le cas pour le genre ou le financement.
- Un des acteurs suivis par l'incubateur dans le cadre d'un partage d'expérience. Cela pourra être le cas pour les ateliers sur les infrastructures ou le public.

 Modules	Exemples d'ateliers En complément des ateliers, des fiches pratiques, des vidéos type « tutos » et des quizz pourront être mis à disposition des bénéficiaires
 STRUCTURES	Plateforme en ligne L'organisation d'un festival Pour chacun de ces thèmes, l'expert qui animera ces modules sera muni de fiches pédagogiques qui l'aideront à cadrer son intervention.
 STRATEGIE FINANCIERE	L'accès aux financements publics, locaux et internationaux La sensibilisation au genre est intégrée et aux composantes de l'écosystème que chacun doit s'approprier. Durant les modules dédiés, les femmes seront fortement encouragées à participer à la préparation et à l'animation des séances.
SENSIBILISATION AU GENRE L'ensemble de ces modules de formation offrent aux bénéficiaires de l'incubateur, non seulement un large panel de sujets à maîtriser pour la réussite de leur projet professionnel, mais aussi une variété de format permettant de s'adresser à tous les publics, de séquencer l'apprentissage et d'animer le parcours dans son ensemble.	Le genre dans les arts de la scène Hommes et femmes : Travailler ensemble Être une femme dans les arts de la scène (réservé aux femmes) Savoir construire sa carrière 2
PUBLIC	Connaître et atteindre son public
ENVIRONNEMENT	Inscrire son projet dans une démarche éco-responsable

Le choix de ces ateliers s'inspire des thèmes abordés tout au long de l'étude mais n'est bien sûr pas exhaustif. D'autres modules/ ateliers pourront être ajoutés au fur et à mesure des problématiques rencontrées par les « incubés ».

Ces parcours nécessiteront l'intervention de formateurs qui pourront être internes ou externes à l'incubateur, en fonction de la technicité des sujets abordés.

Objectif : Renforcer les compétences des bénéficiaires pour leur permettre de faire de leur écosystème un réel atout.

Format : Séances collectives en salle

RH : Intervenant extérieur, expert en digital

Partenaires : Entreprises ou institutions inscrites dans l'écosystème artistique

Timing : Inscription possible pendant ou après la formation en entrepreneuriat.

Indicateurs de performance : Nombre de participants inscrits à au moins 2 ateliers, nombre de participants ayant réalisé leur business plan à échéance déterminée, nombre de participants ayant mis en place une action vers son public.

PLAN D'ACTION

Afin d'inscrire ces recommandations dans une offre structurée à destination des professionnels des ICC, il sera important de les confronter aux objectifs du prestataire retenu, aux réalités de l'espace disponible. Le plan d'action sera à définir avec le soutien du prestataire qui sera retenu.

Cependant, nous pouvons dès à présent identifier quelques axes de mise en œuvre.

SOUTENIR LES ACTEURS DE L'ACCOMPAGNEMENT AUX ARTS DE LA SCENE

Dans la mesure où un grand nombre de professionnels a déclaré une polyvalence dans leurs activités (qui sera clarifiée en phase de structuration), il ne paraît pas pertinent d'envisager un cloisonnement des formations par métier, mais au contraire, de conserver cette **mixité des profils** au sein des cohortes. Ce choix permettra également de faciliter la mise en réseau et les opportunités de collaboration entre les bénéficiaires.

Nous tenons ici compte du fait que **l'espace dédié à l'incubation*** est une salle située dans les locaux du CFRAD, d'environ 75m², qu'il sera possible de diviser par des cloisons. L'aménagement devra être amovible de manière à prévoir plusieurs formats de prestations : **ateliers collectifs, rendez-vous individuels et temps de travail personnel.**

Dans cette optique, il est nécessaire de séquencer ces temps « les uns après les autres », moyennant des plages horaires dédiées et connues de tous.

En complément et afin de diversifier les usages de cette salle unique, une alternance de séances en salle et de séquences digitales permettra aux bénéficiaires de **suivre une partie de la formation en ligne**, depuis leur smartphone ou leur ordinateur. La salle pourra alors être libérée pour des activités complémentaires. Ces ateliers numériques seront disponibles sur la plateforme digitale de l'incubateur. Ainsi, l'accompagnement se fera à 3 niveaux :

- Ateliers collectifs assurés en matinée dans la salle
- Ateliers disponibles en ligne, sous forme d'ateliers participatifs ou de podcasts
- RDV individuels et temps de travail personnel dans la salle l'après-midi

Cadrage de la formation*

Cible : Tout professionnel de la formation, de la création, de la production et de la distribution/ diffusion en démarrage ou en cours d'activité, formalisé ou non.

Cadre : Programme d'incubation du CFRAD (Brazzaville), assuré par un prestataire extérieur.

Contenu :

- RDV individuel de démarrage
- Boot camp d'introduction à l'entrepreneuriat
- Séances collectives sur place et en ligne
- Points de suivi individuel avec un référent.

Format : Alternance master class/ ateliers, en présentiel ou en digital (équilibre à définir avec le prestataire de formation qui sera retenu)

Emplacement : Salle polyvalente (75m²) dédiée au sein du CFRAD.

Durée : à peu près 16 semaines (4 mois) comprenant 3 RDV préalables à répartir sur les 3 semaines suivant l'inscription, 100 heures de formation à répartir sur les 3 blocs identifiés en recommandation, puis un entretien de clôture du parcours.

RH mobilisées : 14 personnes dédiées à l'incubateur, dont 4 formateurs à plein temps, employés par le prestataire retenu.

Offre complémentaire :

- Mise à disposition de l'espace les après-midis pour séance de travail et rendez-vous individuels
- Inscription dans un Club permettant des événements « réseaux »
- Proposition d'un programme de parrainage
- Création d'un profil sur une plateforme numérique communautaire
- Disponibilité de référents au sein de l'équipe prestataire pour un suivi individuel et continu

*Ces contours de formation seront à ajuster et à détailler par le prestataire retenu pour assurer la formation, en termes de contenu et d'animation.

Recrutement des bénéficiaires

Le parcours d'incubation doit favoriser à la fois une **mixité** des expertises et des niveaux de maturité, mais également, en tant qu'acteur de référence des Arts de la Scène, soutenir des acteurs à potentiel, capables de s'inscrire dans une **posture entrepreneuriale** et dans un écosystème. Une communication ciblée suivie d'une sélection des bénéficiaires en 2 étapes seront nécessaires à l'atteinte de cet objectif.

Appel à candidatures

Dans un premier temps, le CFRAD et son partenaire devront faire connaître largement le projet de l'incubateur et la possibilité d'intégrer le parcours d'accompagnement.

- Identifier les points de convergences artistiques (centres culturels, pensions d'artistes, etc...) à Brazzaville et aux alentours,
- Relever les pages des réseaux sociaux en lien avec les arts de la scène,
- Diffuser une communication dans ces lieux et sur ces espaces virtuels, sur l'ouverture de l'incubateur du CFRAD en indiquant un lien vers un formulaire d'inscription et une date limite de candidature.

Sélection des bénéficiaires

Plusieurs critères et conditions seront à remplir de la part des candidats, afin d'assurer le succès et l'impact de l'incubateur. Les candidats seront jugés à la fois sur leur profil et leurs ambitions, mais aussi sur leur capacité à s'inscrire dans une dynamique d'entraide et de co-construction. Le formulaire en ligne permettra de cibler les réponses en ce sens.

Critères liés au profil, à la motivation et au projet du candidat :

Profil			Son adhésion à l'incubateur		
Expérience	Projet	Besoins Attentes	Disponibilité	Engagement	Solidarité
Présenter un CV avec historique et impact des réalisations passées	Avoir une vision de son projet à 1 an et à 5 ans	Savoir identifier ses besoins et ce que l'incubateur peut apporter	Être disponible pendant 4 mois	S'engager à suivre l'intégralité du parcours et à honorer les RDV individuels qui seront fixés	S'inscrire dans une dynamique de solidarité et de co-construction avec les autres bénéficiaires

A réception des candidatures, le prestataire, en binôme avec un membre du CFRAD, procédera à une sélection des dossiers. Les candidats retenus seront ensuite reçus lors d'un entretien par ce même binôme.

Quel que soit le nombre de bénéficiaires défini par cohorte (qui dépendra de paramètres qui seront définis à la livraison du bâtiment), il sera conseillé de recevoir en RDV ce nombre ajouté de 30%.

Suivi du parcours d'incubation

Lors du parcours d'accompagnement mis en place par le CFRAD, il sera important de prévoir un suivi de l'activité à deux niveaux.

Suivi individuel par un référent

A son intégration au parcours, chaque incubé se verra attribuer un référent, qui pourra être un membre de l'équipe de formation.

Ce référent aura pour rôle d'accompagner une ou plusieurs personnes de manière individuelle, de la tenue d'un **entretien de démarrage** à la réalisation de plusieurs **points de suivi** tout au long du parcours. Chaque entretien se tiendra sur 1h30 et en présentiel, dans les locaux de l'incubateur.

Un dossier de suivi individuel permettra de suivre différents indicateurs de performance, de détecter les éventuels points de vigilance et de trouver et mettre en place avec le bénéficiaire des solutions adaptées.



En plus du référent individuel, il pourra être prévu pour les femmes un système de mentorat réciproque entre bénéficiaires féminines. Le binôme féminin ainsi constitué, chacune sera un appui pour l'autre tout au long du parcours.

Définition et suivi d'indicateurs de performance

Les rendez-vous individuels auront lieu à plusieurs étapes clés du parcours et permettront d'évaluer les bénéficiaires sur la base d'indicateurs prédéfinis.

Indicateurs conseillés	Détails
% Femmes/Hommes	% de femmes par cohorte
Formalisation	% d'incubés s'étant formalisé dans les 3 premiers mois de formation
Visibilité/ Communication	% d'incubés ayant validé leur plan de communication % d'inscription à la plateforme % de RDV et événements réseaux
Signatures de contrat de prestation	% d'incubés ayant au moins amorcé une piste de prestation à M+3
Signatures de contrat avec un mécène	% d'incubés ayant au moins amorcé une piste de mécénat à M+3
Autonomie financière	% d'incubés ayant vendu au moins une prestation payante % d'incubés ayant établi son budget annuel/ business plan
Autonomie digitale	% d'incubé ayant répondu à au moins une opportunité en ligne
Connexion et usage de la plateforme	Nb de connexion par semaine Nb de profils en ligne complétés à 100% % usage (annuaire/ formation/ veille) Heures de formations suivies



Pour chaque indicateur, il sera possible d'en décliner la proportion de femmes à avoir atteint l'objectif.

Composition et formation de l'équipe référente de l'incubateur

Afin d'assurer le bon fonctionnement de l'incubateur et la qualité des formations proposées, il est recommandé de s'appuyer sur **14 ressources humaines**, qui seront soit des employés de la structure prestataire soit des intervenants ou prestataires de cette structure.

Rôle	Ressources internes du prestataire d'incubation	Ressources externes Prestataires/ Intervenants partenaires
Gestion quotidienne de l'incubateur	1 gestionnaire	
Gestion de la plateforme digitale	1 référent/ administrateur	1 prestataire
Soutien aux démarches administratives	1 référent	2 intervenants Formalisation + Propriété intellectuelle (BCDA)
Formation à l'entrepreneuriat (introduction et formation)	4 formateurs	1 formateur de formateurs
Formation aux outils numériques		1 intervenant professionnel du digital
Sensibilisation à écosystème		2 intervenants spécialisés

- Le **gestionnaire**, employé par la structure partenaire, pourra être formé à la gouvernance par un prestataire extérieur.
- Le **référent administratif et l'administrateur de la plateforme**, recrutés par la structure partenaire, au-delà de leur connaissances « techniques » pourront également être formés à la pédagogie et aux techniques d'animation.
- Les **4 formateurs internes** à l'incubateur du CFRAD seront appuyés par le prestataire de formation. Ils seront formés aux techniques d'animations et aux expertises liées à chaque module qu'ils devront dispenser. Des outils d'animation leur seront remis afin d'optimiser le déroulement et le contenu de chaque séance : 1 fiche Animateur et 1 fiche Participant.

- Le **prestataire** extérieur sélectionné pour l'administration de la **plateforme digitale** devra être accompagné par le référent interne qui sera son interlocuteur commercial et technique.
- Les **6 intervenants** seront sélectionnés directement par l'équipe d'animation de l'incubateur, avec le soutien possible de son prestataire de formation. Le choix sera fondé sur leurs expertises et ils seront sollicités uniquement en fonction des plannings de formations. Pour rappel, ces intervenants pourront être des bénéficiaires eux-mêmes dans une logique d'échange de compétences entre les bénéficiaires, ou des professionnels extérieurs.



Sur la plateforme numérique, une boîte à outils à destination des formateurs pourrait contenir une fiche pédagogique par atelier



Par le biais de la plateforme numérique et par la possibilité de s'appuyer sur d'autres supports digitaux (WhatsApp), il sera important, tout au long de l'accompagnement, de bien garder une complémentarité et une cohérence entre l'offre disponible au sein de l'incubateur et l'offre digitale, tant au niveau du contenu que de la mise en relation.



Au-delà des séances dédiées à la thématique du genre, il sera intéressant d'identifier au sein de chaque cohorte, les femmes incubées intéressées par un partage d'expérience ou d'expertise (atelier dédié au sein du club) ou par une expérience de marraine auprès des plus jeunes. Ces femmes pourront être formées elles aussi aux techniques d'animation.

ALLER PLUS LOIN EN SOUTENANT LES TALENTS ARTISTIQUES

Il a été constaté pendant l'étude une forte demande des artistes en termes de formation dans leur discipline. Dans ce contexte, **comment envisager un accompagnement de ces profils sans inclure une offre de renforcement artistique ?**

L'emplacement de l'incubateur au sein même du CFRAD permettrait l'occupation occasionnelle des salles de répétitions et de représentation, cadre idéal à la pratique des artistes.

En complément du parcours de formation proposé précédemment, un parcours de **renforcement artistique** pourrait être mis en place à destination des artistes, moyennant le recrutement de professeurs, qui soient, au choix :

- Des résidents du CFRAD
- Des professeurs extérieurs sous forme de prestation
- Des professeurs incubés sous forme de parrainage

Cadrage de la formation

Cible : Tout artiste exerçant un art de la scène de manière indépendante et bénéficiaire de l'incubateur, en démarrage ou en cours d'activité, formalisé ou non (comédiens, musiciens, danseurs, slameurs, conteurs, etc...).

A noter que dès la première cohorte finalisée, les artistes « alumni » pourraient disposer de cette option jusqu'à 1 an après leur sortie, sous réserve de disponibilité des espaces.

Cadre : Accompagnement artistique adossé au programme d'incubation du CFRAD.

Contenu : Cours collectifs de renforcement en théâtre, danse, musique, slam...

Emplacement : Salle de représentation et/ou de répétition au sein du CFRAD.

Durée : Nombre d'heures à déterminer et proposées dans un forfait annuel et individuel (par artiste ou par troupe).

RH mobilisés : Résidents CFRAD + Formateurs incubés + Formateurs extérieurs.

Par ailleurs, le manque de formation semble venir en partie du manque de formateurs, il serait intéressant d'inclure dans le programme d'incubation une **formation des formateurs artistiques, donnant lieu, pourquoi pas, à une « certification CFRAD »**.

MISE EN RESEAU & PLATEFORME DIGITALE

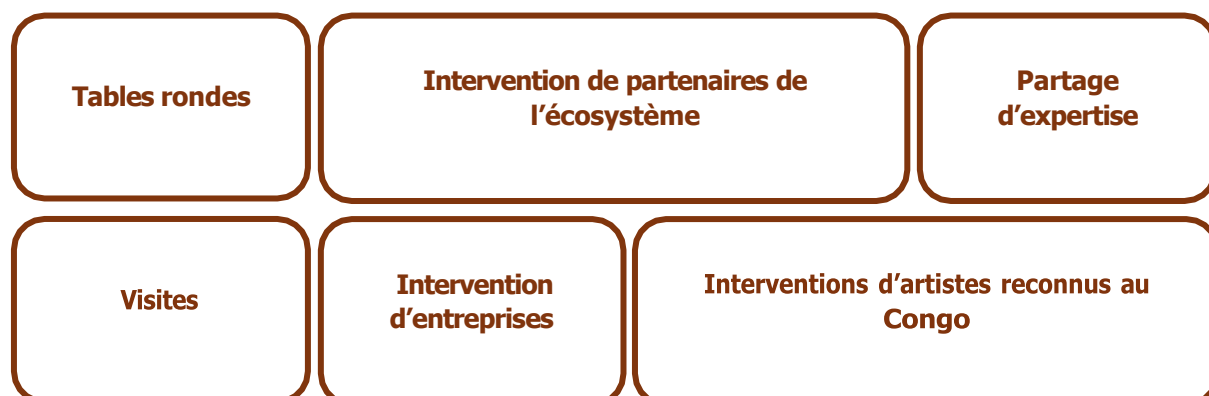
En parallèle des différentes étapes de formation, nous l'avons vu tout au long des recommandations, il sera important qu'un réseau se crée parmi les bénéficiaires.

Le Club des Entrepreneurs des Arts de la Scène**

La création du Club des entrepreneurs des arts de la scène sera l'occasion d'imaginer des événements facilitant le travail ensemble, mais aussi la connexion avec l'écosystème.

La tenue de ces événements peut se faire dans les locaux de l'incubateur, en matinée, si le planning des formations le permet ou dans les locaux de partenaires locaux comme l'Institut Français. Il sera possible d'adopter un format digital, en visio-conférence.

Exemples d'événements possibles à mettre en place :



Une boîte à idées pourra être mise à disposition des bénéficiaires pour diversifier les événements et impliquer chacun dans leur mise en place.



Certains événements pourront être planifiés pour un public exclusivement féminin, à l'initiative de l'incubateur ou des incubées elles-mêmes, dans des espaces porteurs de sens à Brazzaville.

** La constitution, l'animation et le contenu du Club seront à ajuster et à détailler par le prestataire retenu pour assurer la formation.

Le Parrainage

Comme vu dans les recommandations, il est important de renforcer la dynamique de réseau et l'entraide, il est important que chaque bénéficiaire puisse bénéficier du soutien d'un parrain tout au long de son parcours d'incubation.

L'objectif est alors de permettre au filleul de bénéficier des contacts de son parrain dans le cadre de la réalisation de son projet, mais aussi de ses conseils et de son retour d'expérience.

Ce parrainage peut se faire sous trois formes possibles (et cumulables) :

1. Parrainage entre bénéficiaires d'une même cohorte
2. Parrainage d'un bénéficiaire par un alumni d'une précédente cohorte
3. Parrainage d'un bénéficiaire par un artiste influant de la scène congolaise.

Pour aller plus loin, et si le temps et les ressources le permettent, il serait intéressant de faire monter un **projet artistique** par le binôme « parrain/ filleul », à proposer en représentation au CFRAD en fin de cohorte. Cela permettrait de mettre en application les méthodes et outils acquis tout au long de la formation, apprendre à travailler en « équipe » et valider la fin de la formation.



Un parrainage réciproque de femme à femme au sein de la cohorte permettra de créer des **binômes entre incubées** afin, pour chacune, de trouver un soutien régulier et ponctuel parmi ses paires.

La plateforme digitale

La plateforme, nous l'avons vu, sera le véritable **fil rouge** mis à disposition des bénéficiaires. Elle aura pour rôle de créer et entretenir le réseau ICC au Congo, de proposer des supports de cours digitaux ou des formations et événements en visioconférence, de faciliter les démarches et tâches à effectuer dans le cadre de l'activité de chacun.

Avec l'aide d'un webmaster choisi par le prestataire, cette plateforme sera créée en amont de la première cohorte afin qu'elle puisse être mise à disposition dès le départ.

Chaque bénéficiaire aura accès à la plateforme et pourra renseigner son profil à son arrivée.



- Annuaire des bénéficiaires et des alumni
- Recensement des partenaires, des centres de formation, des centres de formalités et des contacts et liens utiles
- Partage de bons plans et d'actualités liés aux arts de la scène
- Boîte à outils formateurs + boîte à outils bénéficiaires (fiches pratiques liées aux thématiques de formation)
- Formations en ligne
- Espace dédié aux femmes

CONCLUSION

ENTRAIDE & INCLUSIVITE

Le programme d'incubation du CFRAD est conçu ici pour donner à tous les acteurs des arts de la scène au Congo une chance de se professionnaliser tout en s'inscrivant dans un écosystème à fort potentiel.

L'étude menée a rapidement démontré une **grande disparité des profils**, tant dans les métiers exercés, que dans les disciplines, les âges, les anciennetés ou encore les trajectoires parcourues. Cette diversité unique a été un important point d'appui dans la construction de la présente proposition.

Pour y répondre, il était important de proposer un programme d'accompagnement **inclusif**, prenant en compte les spécificités de chaque profil.

- L'ensemble des modules et séances proposés fixent des objectifs d'apprentissages et axes pédagogiques adaptables, permettant d'être toujours au plus proche des besoins des bénéficiaires, quel que soit leur niveau de maturité et de vulnérabilité.
- L'alternance des formats de formations présentiel/digital permet à la fois de s'adapter à tous, mais aussi, pour certains acteurs, d'être progressivement sensibilisés à l'usage du numérique.

S'appuyant également sur cette richesse de profils, ce programme favorise une **entraide** constante de la part des acteurs eux-mêmes. La possibilité des plus « anciens » d'animer certains modules, le programme de parrainage avec des professionnels extérieurs, et bien sûr, la création et mise à disposition d'une plateforme digitale contribueront à donner à l'incubateur un rôle social par la création d'un réseau solide.

En parallèle, il a été relevé une demande importante de soutien de la part des **femmes** interrogées, en forte minorité dans le secteur des ICC. Tout au long du parcours ont été suggérées des initiatives en leur faveur, avec un fort accent sur la confiance en soi, le respect et l'intégration. La plateforme numérique sera également un outil d'accompagnement adéquat puisqu'elle permettra de mettre en ligne du contenu dédié à cette cible.

PERSPECTIVES POUR LES ICC AU CONGO

Beaucoup de freins évoqués lors de l'étude terrain, émanent directement de facteurs extérieurs et sont « subis » tous les jours par les entrepreneurs. Par la structuration du secteur et la montée en compétence de chacun, les acteurs des ICC gagneraient en visibilité, et ainsi, en **pouvoir d'influence sur leur écosystème**.

Ainsi, le parcours d'accompagnement du CFRAD, même s'il n'a pas été conçu dans cette optique, permettra aux artistes incubés de faire entendre leur voix et ensemble, de contribuer à des changements plus structurels et durables.

L'adhésion des partenaires et du public

L'accompagnement à l'entrepreneuriat artistique proposé ici, même s'il vise une autonomie financière des bénéficiaires, pourra permettre une plus grande adhésion des **mécènes et sponsors**. Tant dans la méthodologie d'approche que dans les projets proposés, les acteurs des arts de la scène gagneront en pouvoir de conviction auprès de ces partenaires.

Si aujourd'hui plusieurs facteurs justifient l'éloignement du **public** des salles de spectacles, demain, les acteurs des ICC pourront, par une offre structurée et de qualité, lever ces freins, contribuer à son adhésion, puis à sa « consommation » de manière régulière, pérenne et lucrative. Ce nouvel élan de la demande entraînera la création et l'ouverture de **nouveaux espaces**, qui pourront à terme, prétendre à un fonctionnement autonome.

Les Arts de la Scène pour tous

Plusieurs déséquilibres ont été mis en lumière dans le Congo d'aujourd'hui. A défaut de pouvoir les rétablir eux-mêmes, les acteurs des ICC pourront cependant agir afin d'en atténuer les conséquences, voire de « faire bouger les choses ».

Aujourd'hui, le monde rural est fortement éloigné de tout événement culturel. Afin de ne pas laisser cette **fracture territoriale** se creuser, l'enjeu est alors d'aller à la rencontre de ces populations isolées à travers la création d'événements hors les murs. La structuration des acteurs entre eux contribuera à mobiliser facilement les ressources nécessaires au montage de tels projets.

D'autres inégalités sont liées à la **fracture numérique**. L'accès à l'énergie et aux réseaux téléphoniques restent encore peu fiables et réservés à certaines zones du

pays. Dans ce contexte, les artistes doivent multiplier des formats d'événements mais aussi établir des plans de communication avec le public, mêlant nouveaux médias et médias traditionnels. En parallèle, la cohésion du secteur artistique permettra aux acteurs de se mobiliser auprès des instances compétentes.

Enfin, en s'inscrivant (de nouveau) dans la vie locale, le CFRAD saura lui-aussi contribuer au retour du public, attiser la curiosité et redonner aux arts de la scène la valeur perdue ces dernières années.



**Un lieu de mémoires et de vie culturelle
en pleine renaissance.**