



Evaluation stratégique de la « contribution française à l'Organisation Internationale de la Francophonie (OIF) » 2010 - 2015

Annexes

Sommaire

ANNEXE 1 : LISTE DES INTERLOCUTEURS FRANCE ET OIF RENCONTRÉS À PARIS.....	5
ANNEXE 2 : LISTE DES DOCUMENTS CONSULTÉS.....	8
ANNEXE 3 : LISTE DES INTERLOCUTEURS RENCONTRÉS DANS LES MISSIONS DE TERRAIN	12
ANNEXE 4 : LISTE DES ENTRETIENS RÉALISÉS POUR LES ANALYSES COMPARATIVES..	15
ANNEXE 5 : LISTE DES 11 ÉVALUATIONS RÉALISÉES PAR L'OIF ET EXPLOITÉES POUR LE RAPPORT	16
ANNEXE 6 : RÉFÉRENTIEL D'ÉVALUATION	17
ANNEXE 7 : RÉPARTITION ANNUELLE 2010-2016 DES CRÉDITS PAR PROGRAMME	31
ANNEXE 8 : SYNTHÈSE DES COMPTES RENDUS D'EXÉCUTION PAR PROJET OU PROGRAMME DU 1 ^{ER} JANVIER 2010 AU 31 DÉCEMBRE 2015.....	37
ANNEXE 9 : MONOGRAPHIE DE LA MISSION DE TERRAIN EN ROUMANIE.....	41
ANNEXE 10 : MONOGRAPHIE DE LA MISSION DE TERRAIN EN RÉPUBLIQUE DÉMOCRATIQUE DU CONGO.....	61
ANNEXE 11 : ANALYSE COMPARATIVE DU COMMONWEALTH.....	76
ANNEXE 12 : ANALYSE COMPARATIVE CANADA / WALLONIE-BRUXELLES.....	91

Annexe 1 : liste des interlocuteurs France et OIF rencontrés à Paris

OIF

- Nicolas SIMARD, Chef du Bureau de l'administrateur
- Hervé BARRAQUAND, Chargé de mission auprès de l'administrateur
- Alain PHAM, Chargé de mission auprès de l'administrateur
- Kako NUBUKPO, Direction Francophonie économique et numérique
- Youma FALL, Direction Langue française et diversité culturelle
- Ma-Umba MABIALA, Direction Education et Jeunesse
- Georges NAKSEU, Direction Affaires politiques
- Hary ANDRIAMBOAVONJY, Chef de service de la coordination des UHS et de la décentralisation
- Kumaree Rajeshree DEERPALSING, Direction "Programmation et développement stratégique"
- Jean Louis ATANGANA AMOUDOU, Directeur de cabinet
- Nicodeme ADZRA, Sous-Directeur chargé du Budget, de la Comptabilité et des Finances, Direction de l'Administration et des Finances
- Virginie TAVEAU, Direction de la Communication
- Dilek ELVEREN, Spécialiste de programme Egalité femme-homme, Direction Affaires politiques et gouvernance démocratique (DAPG)

Ministère des Affaires Etrangères et du Développement international

- Caroline MALAUSSENA, déléguée aux Affaires Francophones
- Delphine LIDA, déléguée adjointe aux Affaires Francophones
- Sandrine DE GUIO, Directrice adjointe du Cabinet du Secrétaire d'Etat à la Francophonie
- Gautier MIGNOT, Directeur général adjoint de la Direction Générale de la Mondialisation (DGM)
- Rémi MARECHAUX, Directeur d'Afrique et de l'Océan Indien
- Eric LAMOUREUX, Secrétaire général de l'Inspection générale des Affaires étrangères
- Vincent LARROUZE, chargé de mission Coopération et Développement
- Laurent GALLISSOT, chef de la Mission langue française et éducation à la DGM
- Orlane VALENTIN, Pôle coopération francophone et innovation éducative
- Charles TELLIER, DGP/NUOI/EB : Sous-directeur Affaires économiques et budgétaires
- Louis BERTHELOT, DGM/DDD/GOUV : Chef du pôle Fragilités, institutions et mobilité
- Audrey MARTINENQ-DUPLESSIS, DGM/DDD/HUM : Pôle genre et développement
- Anne-Charlotte DOMMARTIN, DGM/DDD/HUM : Pôle genre et développement
- Olivier FONTAN, DGM/DDD/CLEN : Adjoint au Sous-Directeur Environnement et Climat

- Odile COBACHO, DGM/DCERR/LFE : Chef du pôle coopération francophone et innovation éducative
- Natacha RIMBON, DGM/DEEIT/AEI : Chef du pôle commerce et régulation internationale
- Marguerite HITIER, DGM/DCUR/CAE : Mission des échanges culturels et de l'audiovisuel
- Aymeric LORTHOIS, Direction de l'Afrique et de l'Océan Indien
- Laurent D'ERSU, adjoint au sous-directeur de la Direction de l'Afrique et de l'Océan Indien
- Frédéric BONTEMS, Directeur du Développement Durable
- Pierre LANAPATS, Directeur adjoint de la culture, de l'enseignement, de la recherche et du réseau (DCERR)
- Olivier RICHARD, Conseiller Afrique et Francophonie institutionnelle du Secrétaire d'Etat chargé du Développement et de la Francophonie
- Jean-François DESMAZIERES, conseiller diplomatique du gouvernement

Ministère de la Jeunesse et des Sports (entretien collectif)

- Alexandre MARGUERITE, Chef du bureau des relations internationales
- Madeleine DELAPERRIERE, Adjointe au chef du bureau des relations internationales

Ministère de la Culture et de la Communication (entretien collectif)

- François LAURENT, Sous-directeur des affaires européennes et internationales, service des affaires juridiques et internationales du secrétariat général du MCC
- Guillemine BABILLON, Chargée de mission Francophonie - Afrique subsaharienne et l'Océan indien, service des affaires juridiques et internationales, sous-direction des affaires européennes et internationales
- Bruno FAVEL, Chef du Département des affaires européennes et internationales, direction générale des patrimoines
- Caroline GAULTIER-KURHAN, Chargée de mission Département des affaires européennes et internationales, direction générale des patrimoines,
- Frédéric MOREAU, Chef du Bureau de l'action européenne et internationale, direction générale de la création artistique
- Peggy LEROY, Chargée de mission « affaires européennes », Sous-direction du développement de l'économie culturelle, direction générale des médias et des industries culturelles

Ministère de l'Education nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche (entretien collectif)

- Nadine PROST, Chargée de mission pour la Francophonie et l'UNESCO, Correspondante nationale pour la CONFEMEN, Délégation aux relations européennes et internationales et à la coopération
- Hervé TILLY, sous-directeur des affaires des affaires européennes et multilatérales, Délégation aux relations européennes et internationales et à la coopération

Opérateurs et institutions

- Hervé BOUGAULT, Département Stratégie, partenariats et communication, Agence française de développement (AFD)

- Virginie BLEITRACH, directrice de la Division Education, Formation, Emploi de l'Agence française de développement (AFD)
- Valérie TEHIO, directrice adjointe de la Division Education, Formation, Emploi de l'Agence française de développement (AFD)
- Pascal TERRASSE, Député, Secrétaire Général de l'Assemblée Parlementaire de la Francophonie (APF)
- Anne TALLINEAU, Directrice générale déléguée Institut Français
- Bertrand COMMELIN, Secrétaire général de la Fondation Alliance française
- Florent VERGES, Chargé de mission auprès du directeur à l'AEFE

Annexe 2 : liste des documents consultés

I - Documentation générale liée à l'OIF

A. De 2004 à 2013

- Cadre stratégique décennal 2004-2013
- Programmation 2006-2009
- Programmation 2010-2013
- OIF- 2004-2014 - 10 ans de Francophonie olympique
- Compte-rendu de l'exécution de la programmation 2010-2013 et 2014

B. De 2015 à 2022

- Cadre stratégique décennal 2015-2022
- Programmation OIF 2015-2018
- Organigramme structurel
- Statuts IFDD
- Statuts IFEF
- Etat des contributions au 2/09/2015
- Liste des pays de la Francophonie
- XV- Sommet de Dakar 2014 : Déclaration et résolutions
- Stratégie économique de la Francophonie
- Stratégie jeunesse de la Francophonie
- La Francophonie, une institution, un espace géopolitique, juridique, culturel et économique, 23^{ème} AMRAE
- CPF - 2014 et 2015 : compte rendus et décisions
- CMF 2014 et 2015 : comptes rendus et résolutions
- Rapport de l'auditeur externe sur les états financiers et de gestion de l'OIF, 2013
- Rapport de l'auditeur externe sur les états financiers et de gestion de l'OIF, 2014
- Intervention de l'auditeur externe de l'OIF, nov 2014
- Evaluation externe du Plan de gestion stratégique, juillet 2015
- Note sur les résultats de l'évaluation externe du plan de gestion stratégique, 2015
- Annuaire OIF

II - Documentation liée à l'action de la France

A. Documents de fond portant sur les éléments de la stratégie française (Francophonie et thématiques couvertes par les quatre missions de l'OIF (Droits de l'Homme, éducation, etc.) :

De 2004 à 2013

- Document cadre de la coopération et du développement de la France, MAEDI, 2011

- Compte-rendu des CICID 2009 et 2013
- L'action extérieure de la France pour l'éducation dans les PED 2010-2015
- Plan d'action Francophonie, 2012
- Questions parlementaires (QPAN 48938 ; QPAN 92496 ; QPAN 94565 ; QPAN 92495 ; QPAN 91884 ; QPAN 91883 ; QPAN 82554)

A partir de 2014

- Note d'entretien DGM avec l'Administrateur de l'OIF, 2015
- Audition MAEDI - 7 avril 2015
- Audition à l'Assemblée nationale, 6 mai 2015, La maîtrise de la dépense au sein des organismes non-nationaux de la francophonie
- Sommet de Dakar, CMF 2014 et 2015 : interventions de la France
- Loi N°2014-773 du 7 juillet 2014 d'orientation et de programmation relative à la politique de développement et de solidarité internationale
- CCTP n°16/011 du 26 janvier 2016
- Mise en OEuvre de la Loi d'orientation et de programmation relative au développement et à la solidarité internationale, La loi un an après son adoption, Bilan provisoire, MAEDI, Juin 2015
- Rapports bisannuels 2014, Mise en oeuvre de la stratégie française d'aide au développement (2012-2013), MAEDI, AFD
- L'action extérieure de la France pour la jeunesse, 2015
- Stratégie genre et développement de la France, 2013-2017
- Promouvoir la langue française dans le monde, 2014
- Note DGM/DCUR/LFE : promotion du français dans la perspective des jeux olympiques de Rio 2016
- PAP 2016- présentation du programme 209
- Assemblée nationale - Rapport d'information en conclusion des travaux de la Mission d'évaluation et de contrôle (MEC)
- Rapport au Parlement sur l'emploi de la langue française, 2015 (chapitre IV)

B. Documents opérationnels par services/institutions concernés

DGM/DCERR/LFE en concertation avec DGM/DDD/HUMA

- Programme ELAN :
 - Atelier de restitution, Ouagadougou, mars 2015
 - Note DGM/DBM/SAH et DGM/DCUR/LFE, juin 2015
 - Comité des Etats étrangers, juillet 2015
 - CR du CO ELAN, fév. 2013, fév. 2015, août 2013
 - Note DGM/DCUR, mars 2013
 - Elan, OIF, 2011-2014
 - AFD-OIF Elan
 - Rapport réunion du COI, oct. 2012
 - Rapport d'exécution Elan, août 2011-2013

- Rapport de contrôle interne OIF - Elan Cameroun, 2013
- Rapport d'évaluation Elan de début et fin CPI, 2014
- Rapport interne PME, fév 2014
- Rapport financier Elan, 1ère tranche 2011-2013
- Synthèse des plans d'action, Ouagadougou, 2015
- Synthèse suivi pédagogique Ouagadougou, 2015
- IFADEM
 - IFADEM en action 2015
 - IFADEM - Rapport de mission en République d'Haïti, 2013

DGM/DCERR/LFE

- Jeux olympiques
 - Note - promotion du français dans la perspective des jeux olympiques de Rio 2016, sept 2014
- Fonds de solidarité prioritaire
 - Liste FSP Francophonie depuis 2006 (tableau Excel)
 - Note projets du FSP : langue française, éducation, jeunesse
 - Evaluation finale du projet du FSP 2007-52 « Appui au développement de la langue française en Angola », 2014
 - Evaluation finale du projet du FSP 2006-89 « Appui au développement de l'enseignement du français dans le système éducatif nigérian », 2013
 - Evaluation finale du projet du FSP 2009-022 « Soutient aux enseignements de français en Afghanistan (SEFA 2), 2014
 - CCTP n°16/011 du 26 janvier 2016
 - Evaluation finale du projet du FSP 2007-21 « Pour un ancrage francophone en Gambie »
 - Evaluation finale du projet du FSP « appui à la maîtrise et à l'usage du français en RDC », 2014
- DGM/DCUR/CM
 - Rapport final de l'évaluation « gouvernance, démocratie et medias en Afrique subsaharienne », 2009
 - Rapport de présentation du FSP Liban - presse francophone, sept 2015
- DGM/DDD/GOUV
 - OHADA - Relevé de précisions apportées par les partenaires techniques et financiers (PTF) en vue de la réunion du dialogue avec l'OHADA, Yaoundé, juillet 2014
 - Note en vue de la participation française à la réunion avec les PTF en ouverture du Conseil des ministres à l'OHADA, juillet 2014
 - OHADA - lettre OIF-PTF
 - OHADA- Recommandations communes pour la réunion de dialogue avec les PTF
 - TD- CPI
 - CF - Campagne française pour l'abolition de la peine de mort
- DGM/DDD/CLEN

- IFDD - Demande de subvention
- IFDD - Nectar - Plan de travail - appui MAE, 2014
- Lettre OIF-IFDD-MAE, 2014
- DGM/DEEIT
 - CR ICANN, 54 ème réunion, 2015
 - ICANN - Déclaration commune Francophonie, 2015
 - ICANN - Government Advisory Committee
- CDCS
 - OIF-Feuille de route Guinée
 - MAEDI (CDCS), note contribution exceptionnelle à l'OIF (Guinée), sept 2015

III - Documents budgétaires

- Question parlementaire Collin-Keller, 2015
- Financements France 2006-2015
- PAP 2016 - présentation du programme 209
- Contribution budgétaire globale MAEDI 2010-2015

IV- Documents divers (évaluations, rapports, autres..)

- Organigramme de la Direction générale du développement et des partenariats
- Organigramme NUOI/FR
- Réponses des services de la DGM au questionnaire lancé par le pôle de l'évaluation et de la performance sur les actions qu'ils mènent en concertation avec l'OIF

Annexe 3 : liste des interlocuteurs rencontrés dans les missions de terrain

ROUMANIE

Acteurs OIF

- Chantal Moreno, directrice du Bureau régional pour les pays de l'Europe centrale et orientale

Acteurs institutionnels français

- Christophe Gigaudault, directeur de l'Institut Français à Bucarest
- Maguelone Orliange-Ladsous, attachée éducative en charge de la francophonie à l'Institut Français de Bucarest
- Julie Rescourio, Directrice des cours et chargée des formations OIF à l'Institut Français de Bucarest
- Cyrielle Diae, Volontaire Internationale, chargée du bureau du livre à l'Institut Français de Bucarest

Acteurs institutionnels internationaux (hors France)

- Jean-Hubert Lebet, Ambassadeur de Suisse et fondateur du GADIF
- Rana Mokkadem, Ambassadrice du Liban et présidente du GADIF
- Eric Poppe, Délégué Wallonie-Bruxelles à Bucarest, ancien directeur du Bureau régional de l'OIF pour l'Afrique centrale et l'océan indien

Acteurs institutionnels roumains

- Victoria Popescu, correspondante nationale pour la francophonie, MAE roumain
- Manuela Anghel, Inspectrice générale de français au MEN roumain
- Liliana Preoteasa, Directrice de l'unité pour le Management des Projets à Financement Externe
- Jean-Philippe Bichaud, expert technique auprès du MEN roumain

Acteurs économiques

- François Coste, Président de CCIFER/Directeur de Groupama
- Valentine Gigaudault, gestionnaire de la librairie française « Kyralina »
- Laurent Couderc, journaliste, fondateur de la revue francophone « Regard »
- Cornel Ion, directeur de RFI-Roumanie, et Mihaela Dedeoglu, programmatrice
- Monica Jiman, Directrice Adjointe de la société Pentalog et conseillère du commerce extérieur

Autres acteurs « de terrain » et bénéficiaires

- Steluta Coculescu, directrice de l'Alliance française de Ploiesti
- Maria Monalisa Plesea, organisatrice du camp francophone de Buzau
- Virgile Prod'homme, lecteur de français à l'Université de Bucarest et chargé de coopération éducative
- Vincent Henry, lecteur de français à l'Université de Cluj-Napoca
- Alexandru Aldea, doyen de la Faculté d'Ingénierie en Langues Etrangères de Bucarest
- Dan Constantinescu, ANCOM (bénéficiaire d'une formation de français destinée aux cadres)
- Mariana Zaharia, Chambre des députés (bénéficiaire d'une formation de français destinée aux cadres)

TOGO

Acteurs institutionnels français

- Marc Fonbaustier, Ambassadeur de France au Togo
- Gilles Petit de la Villéon, directeur de l'Institut Français à Lomé
- Edwige Sauzon-Bouit, Directrice déléguée, Institut Français
- Pierre-Henri Lenfant, Mission économique de l'Ambassade
- Matthieu Gardon Mollard, ETI Culture et Francophonie
- Carole Chevallier, ETI rattachée au Ministère de la prospective et de l'évaluation des politiques publiques
- Jean-Pierre Vidal, ETI rattaché au Cabinet du Ministre, MESR
- Mareva Matar, AFD

Acteurs OIF/AUF

- Tharcisse Urayeneza, DIR/BRAO
- Mouhamed Konaté, spécialiste du programme
- Horacio Quadjovie; Arnaud Amélinea, Campus Numérique Franoophone, Responsable technique local

Acteurs institutionnels internationaux (hors France)

- Ambassadeur du Sénégal, Présidente du GAF
- Stéphane Meert, Déléгатin européenne
- Pierre Antoine Archange, Conseiller Paix et Développement, PNUD

Acteurs institutionnels togolais

- M. Kangi Alem, Sherpa du Président pour l'OIF
- Martin Gbenouga, Village du Bénin

Acteurs économiques

- Jean-Yves Le Paulmier, directeur exécutif de l'Association des Grandes Entreprises du Togo (AGET)

Autres acteurs « de terrain » et bénéficiaires

- M. Biyao, Directeur de la Formation, MEN

RDC

Acteurs institutionnels français

- Alain Rémy, Ambassadeur de France en RDC
- Samuel Pasquier, directeur de l'Institut Français à Kinshasa
- François Behue, Conseiller de coopération
- Patrick Demougin, attaché de coopération Francophonie
- Colonel Pithois, attaché de défense et Lieutenant-colonel Pasquier
- Matthieu Vuillermet, Attaché Gouvernance
- Mathieu Juin Léвите, Alliance française
- Thomas Poirier, ETI, conseiller technique auprès du ministre de l'Enseignement Primaire, Secondaire et Initiation à la Nouvelle Citoyenneté
- Jean-Christophe Maurin, Directeur AFD

Acteurs OIF/AUF

- Boubacar Noumansana, Directeur du Bureau régional Afrique centrale
- Yvon Mwangwe, Campus numérique francophone

Acteurs institutionnels internationaux (hors France)

- Ginette Martin, Ambassadeur du Canada,
- Kathryn Brahy, Déléguée Wallonie-Bruxelles
- Natasha de Marcken, Jean-Pierre Sangwa, Usaid
- Louise-Pierrette Mvono, Banque mondiale

Acteurs institutionnels congolais

- Collin Kandolo, Délégué général la Francophonie
- Anne-Marie Nzumba, Directrice des programmes, Ministère de l'Éducation

Acteurs économiques

- Hélène Duffar, Directrice générale Chambre de commerce franco-RDC

Annexe 4 : liste des entretiens réalisés pour les analyses comparatives

Analyse comparative avec deux autres organisations internationales (Unesco et Commonwealth)

UNESCO

- Jean-Yves Le Saux, Directeur du Bureau de la Planification Stratégique
- Othilie du Souich, Spécialiste du programme (GAR) au Bureau de la Planification Stratégique
- Goeffrey Guerts, Service d'audit et d'évaluation, Spécialiste principal évaluation
- Svein Osttveit, Directeur de Cabinet secteur de l'Education

Commonwealth

- Louise Ellis, sous-directrice suivant le Commonwealth au sein du Ministère des Affaires Etrangères britannique (FCO) (*entretien en programmation*)
- Patrice Cousineau, Directeur de la Direction du Commonwealth et de la Francophonie au sein du Ministère des Affaires Etrangères canadien (Affaires Mondiales) (*entretien en programmation*)

Analyse comparative avec deux autres bailleurs de l'OIF (Canada et Wallonie-Bruxelles)

Canada

- Philippe Cousineau, Conseiller Francophonie à l'Ambassade du Canada à Paris, Correspondant National auprès de l'OIF
- Virginie Saint-Louis, Détachée au cabinet de la secrétaire générale de l'OIF ; anciennement directrice de la direction Commonwealth et Francophonie au Ministère des Affaires Etrangères canadien
- Ginette Martin, Ambassadeur du Canada en République Démocratique du Congo
- (Entretien complémentaire Canada-Québec) Ian Morissette, Délégation générale du Québec, Délégué aux Affaires francophones et multilatérales

Wallonie-Bruxelles

- Fabienne Reuter, Déléguée générale Wallonie-Bruxelles
- A. Verhaagen, Directeur Francophonie à WBI
- Eric Poppe, Délégué Wallonie-Bruxelles en Roumanie
- Kathryn Brahy, Déléguée Wallonie-Bruxelles en République Démocratique du Congo

Annexe 5 : liste des 11 évaluations réalisées par l'OIF et exploitées pour le rapport

- Evaluation externe du Plan de Gestion stratégique, 2015
- Méta-évaluation, 2014
- Evaluation externe du programme d'appui aux politiques nationales de FPT, 2014
- Evaluation externe de l'Observatoire de la langue française, 2014
- Evaluation externe des programmes de l'IFDD, 2014
- Evaluation externe du programme « Fonds Francophone des Inforoutes », 2013
- Evaluation externe de l'action transversale « égalité entre les femmes et les hommes », 2013
- Evaluation externe du projet-pilote « Réseau des Maisons des savoirs », 2012
- Evaluation externe du projet « Français dans l'Union européenne », 2011
- Evaluation externe du projet de valorisation du français en Asie du Sud-Est (Valofrase), 2011
- Evaluation externe du projet-pilote « Initiative francophone de formation à distance des maîtres »(IFADEM), 2010

Annexe 6 : référentiel d'évaluation

Objectif I. COHERENCE STRATEGIQUE : Analyser la cohérence entre la stratégie et les programmes mis en œuvre par l'OIF au regard des enjeux de la France

La stratégie que porte le MAEDI en matière de Francophonie ne se confond pas avec celle de l'OIF, qui est négociée avec l'ensemble des membres. La question évaluative renvoie ainsi à deux enjeux :

- comprendre si l'action de l'OIF sert bien les intérêts du ministère ;
- voir si l'intervention française – hors soutien à l'OIF – et celle de l'OIF sont bien complémentaires et non redondantes ou contradictoires (par exemple, comprendre comment l'intervention du MAEDI pour la formation professionnelle des enseignants de français, s'articule avec les interventions ad hoc de l'OIF).

La réponse à cette question reposera :

- sur une analyse des documents stratégiques de l'OIF et de la France,
- sur des échanges avec les principaux décideurs, pour mieux comprendre la politique française pour la Francophonie ;
- sur des échanges avec les opérateurs en France et dans les pays bénéficiaires, notamment pour l'analyse de l'articulation entre l'intervention française et celle de l'OIF.

Question 1		Les cadres stratégiques de l'OIF et les programmes qui en découlent sont-ils cohérents avec les priorités stratégiques et géographiques de la France ?	
		Critères	Indicateurs / Descripteurs / Collecte
CRITERES D'EVALUATION		La stratégie française en matière de Francophonie est bien définie	- Analyse des documents stratégiques (rapports, plans, notes) produits par le MAE
		Les priorités de la Francophonie répondent bien à la stratégie francophone de la France, et à ses intérêts	- Identification – dans les documents stratégiques - des éventuelles contradictions dans les documents stratégiques - Avis des acteurs institutionnels français sur la manière dont les programmes de la Francophonie peuvent servir les intérêts français - Analyse des budgets alloués aux différentes priorités
		Les zones d'intervention prioritaire de l'OIF sont les mêmes que celles de la France	- Comparaison des pays et zones géographiques identifiées comme prioritaires dans les documents de l'OIF et ceux du MAEDI - Analyse des budgets dépensés par l'OIF dans les pays prioritaires par rapport aux autres pays

Question 2		Comment ces stratégies ont-elles été mises en œuvre par l'OIF dans le cadre de la programmation 2010-2013, 2014, 2015-2018 ? Quelle appréciation peut-on porter sur l'évolution de ces plans ?
CRITERES D'EVALUATION	Critères	Indicateurs / Descripteurs / Collecte
	Le processus d'élaboration de la programmation permet une concertation adéquate avec les Etats-membres	<ul style="list-style-type: none"> - Description du processus d'élaboration de la programmation et analyse de son évolution éventuelle - Perception des acteurs (MAEDI, autres Etats-membres) sur le processus - Perception des acteurs sur la prise en compte effective de leurs avis
	La déclinaison opérationnelle dans la programmation répond bien aux orientations stratégiques données par les Etats-membres	<ul style="list-style-type: none"> - Analyse des orientations données par les Etats membres dans le cadre décennal, et dans les travaux préparatoires à la programmation - Mise en regard de ces orientations avec la programmation
	L'OIF s'est recentrée sur ses missions phares	<ul style="list-style-type: none"> - Evolution du nombre d'actions affichées dans la programmation - Perception des acteurs quant au recentrement effectif de l'Organisation

Question 3		Quelle appréciation peut-on porter sur la cohérence et l'articulation de la coopération bilatérale de la France dans les domaines couvrant les quatre grandes missions assignées à l'OIF ?
CRITERES D'EVALUATION	Critères	Indicateurs / Descripteurs / Collecte
	Les actions menées dans le cadre de la coopération bilatérale sont complémentaires et non redondantes ou contradictoires avec celle de l'OIF	<ul style="list-style-type: none"> - Comparaison des interventions respectives de l'OIF et de la France sur le plan : <ul style="list-style-type: none"> - <i>des pays d'intervention</i> - <i>des secteurs d'intervention</i> - <i>des publics touchés</i> - <i>des modes d'intervention</i> - Identification des chevauchements potentiels (volet éducation notamment ?)
	L'OIF et la France (dans le cadre de la coopération bilatérale) interviennent chacun là où leurs avantages comparatifs sont les plus forts	<ul style="list-style-type: none"> - Perception des acteurs quant aux avantages comparatifs respectifs de l'OIF et de la France - Analyse des modalités de concertation mutuelle des acteurs lors de l'élaboration des stratégies

Objectif II. PERFORMANCE DE L'OIF : Au regard de l'analyse globale des interventions de l'OIF, porter une appréciation sur sa performance en matière d'atteinte des résultats sur ses quatre missions principales et sur la qualité du dispositif mis en place pour mesurer ses résultats

Il s'agit là d'un questionnement classique quant à l'efficacité de l'action de l'OIF, qui s'inscrit dans une logique de reddition des comptes. Il s'agit bien de porter un regard « global », et non d'analyser pour chaque projet les potentiels d'améliorations dans leur gestion technique et leurs résultats.

La réponse à cette question consistera donc en une « méta-évaluation » des analyses déjà produites à ce jour sur les projets et programmes de l'OIF, avec des compléments qualitatifs recueillis lors des entretiens et missions de terrains.

La bonne conduite de ce travail suppose que l'OIF dispose d'un système de suivi et d'évaluation de ses projets suffisamment structuré.

Ces questionnements renvoient aux efforts entrepris par l'OIF à travers son Plan de Gestion Stratégique pour à la fois recentrer son action là où elle est la plus efficace, et pour améliorer la conduite et l'évaluation de ses programmes.

Question 4		Globalement, au regard des montants investis, quelle appréciation peut-on porter sur la performance de l'OIF au regard de ses résultats ?
CRITERES D'EVALUATION	Critères	Indicateurs / Descripteurs / Collecte
	Les projets que met en œuvre l'OIF atteignent leurs résultats escomptés	<ul style="list-style-type: none"> - Analyse des conclusions des évaluations des projets et programmes portés par l'OIF sur : <ul style="list-style-type: none"> - <i>l'efficacité de l'action (capacité à atteindre les résultats)</i> - <i>l'efficience de l'action (rapport résultats / coûts)</i> - Perception des principaux acteurs sur les résultats des différents projets
	Les projets que met en œuvre l'OIF ont un impact significatif	<ul style="list-style-type: none"> - Volume de bénéficiaires pour les différents projets - Analyse du caractère expérimental de certains projets, et de leur répliquabilité - Analyse de la visibilité particulière de certaines actions - Identification des éventuels risques d'éparpillement des ressources

Question 5		La gouvernance de l'OIF lui permet-elle d'être efficace et redevable vis-à-vis de ses Etats et gouvernements membres ? L'OIF dispose-t-elle des systèmes et outils adéquats pour suivre et mesurer de façon satisfaisante l'impact de son action ?	
		Critères	Indicateurs / Descripteurs / Collecte
CRITERES D'EVALUATION		Des procédures et instances de concertation sont en place pour rendre compte aux Etats-membres de l'avancée des projets, et de l'atteinte des résultats	<ul style="list-style-type: none"> - Description des modalités de reddition des comptes - Satisfaction des Etats membres sur la fréquence des réunions de bilan - Satisfaction des Etats membres sur la qualité des documents de bilan remis - Satisfaction des Etats membres sur la qualité du rapport d'activité - Satisfaction des Etats membres sur la fréquence des rendus de documents/données de suivi des projets
		Un système d'évaluation et de mesure des impacts est en place à l'OIF	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre d'évaluations menées - Budgets consacrés aux évaluations - Volume financier des programmes évalués - Perception des cadres du MAE et de l'OIF sur l'utilité des évaluations - Prise en compte effective des conclusions d'évaluation - Existence d'une « culture » de l'évaluation des résultats

Objectif III. Analyser les modalités de la mise en œuvre des activités de l'OIF, avec un regard particulier sur les pays prioritaires de l'aide publique au développement française

On interroge ici les processus de déploiement des actions de l'OIF. L'action de l'organisation étant éminemment partenariale, un des principaux enjeux consiste à analyser la qualité des collaborations que met en place l'organisation là où elle intervient, avec les administrations des Etats-membres (bénéficiaires, bailleurs ou partenaires opérationnels), les opérateurs de la Francophonie, ou les acteurs de la société civile.

Comme pointé dans le cahier des charges, il est probable que cette dynamique partenariale soit assez spécifique aux contextes d'intervention, avec des freins ou leviers spécifiques d'un pays à l'autre.

Ce questionnement sur les processus partenariaux devra bien évidemment s'attarder sur les collaborations nouées avec les institutions françaises – MAEDI, AFD, Institut Français, Alliance Française notamment, pour examiner :

- la qualité des collaborations nouées, sur le plan financier ou opérationnel ;
- les synergies éventuelles entre les actions menées ;
- les risques de redondances dans les interventions ;
- l'intérêt spécifique des interventions menées en partenariats avec l'OIF, par rapport aux actions similaires que mène la France

Question 6		Globalement le dispositif de mise en œuvre des programmes de l'OIF est-il efficient ?
CRITERES D'EVALUATION	Critères	Indicateurs / Descripteurs / Collecte
CRITERES D'EVALUATION	L'organisation des équipes et du travail permet des prises de décision rapides	<ul style="list-style-type: none"> - Perception des équipes quant à la « lourdeur » du circuit de prise de décision - Perception des équipes quant à la capacité de l'organisation à réorienter les projets - Analyse du positionnement du système de contrôle des dépenses
	Les systèmes de gestion permettent un bon suivi de l'économie du projet (SIG, comptabilité analytique)	<ul style="list-style-type: none"> - Capacité à détailler la ventilation budgétaire des projets - Taux de consommation des budgets - Comparaison entre budget prévisionnel et réalisé - Analyse des pratiques des cadres quant au suivi des projets
	Les projets sont mis en œuvre aux rythmes prévus	<ul style="list-style-type: none"> - Délais pour le démarrage des projets - Retards éventuels dans les projets - Rapidité de paiement des prestataires et bénéficiaires
	L'OIF a mis en place des mécanismes de coordination avec les partenaires des projets	<ul style="list-style-type: none"> - Description des systèmes de communication (formels ou informels), et avis des différentes parties - Inclusion des unités hors-siège dans la prise de décision - Perception des partenaires sur la relation administrative avec l'OIF

Question 6	Globalement le dispositif de mise en œuvre des programmes de l'OIF est-il efficient ?
	- Perception des partenaires sur la relation opérationnelle avec les équipes de l'OIF

Question 7	Est-il possible de dégager une typologie des contextes d'intervention (pays) pour lesquels les interventions de l'OIF sont plus ou moins efficaces ?
CRITERES D'EVALUATION	Indicateurs / Descripteurs / Collecte
	<ul style="list-style-type: none"> - Perception des acteurs sur les forces et faiblesses du déploiement des actions de l'OIF dans les différents pays - Analyse des facteurs expliquant l'efficacité selon les contextes : <ul style="list-style-type: none"> - <i>Contexte politique et institutionnel</i> - <i>Questions de personnes</i> - <i>Rapport du pays à la langue française, à la France, à la Francophonie ?</i> - <i>Présence d'une représentation ou d'un bureau de l'OIF ?</i> - <i>Habitudes de travail anciennes avec l'OIF</i>

Question 8		Dans quelle mesure le canal multilatéral apporte-t-il une plus-value par rapport au canal bilatéral dans l'efficiace de la mise en œuvre de programmes ?
CRITERES D'EVALUATION	Indicateurs / Descripteurs / Collecte	
	<ul style="list-style-type: none"> - Perception des acteurs sur les forces et faiblesses du déploiement des actions de l'OIF dans les différents pays - Analyse des éléments constituant « l'avantage comparatif » du canal multilatéral par rapport au bilatéral : <ul style="list-style-type: none"> - <i>Contexte d'intervention (notamment, rapport du Pays à la France et à la Francophonie)</i> - <i>Secteurs où l'OIF a développé une expertise particulière</i> - <i>Secteurs où une intervention concertée avec d'autres Etats et gouvernements est nécessaire</i> - <i>Comparaison des modes de gestion des programmes (ressources humaines, sélection des prestataires...)</i> - <i>Réseaux dans lesquels l'OIF est bien intégré, par rapport à la France</i> 	

Question 9		De quelle manière le réseau diplomatique français est-il associé à la mise en œuvre et au suivi des interventions de l'OIF ?
CRITERES D'EVALUATION	Critères	Indicateurs / Descripteurs / Collecte
	Le réseau diplomatique français est bien informé des actions que met en œuvre l'OIF	<ul style="list-style-type: none"> - Fréquence et qualité des échanges sur les actions de l'OIF avec : <ul style="list-style-type: none"> - <i>Les directions centrales de l'OIF</i> - <i>Les unités hors siège de l'OIF</i> - <i>Les unités au sein du MAEDI (y compris localement dans les ambassades) qui suivent les programmes de l'OIF</i>
	Le réseau diplomatique français coopère avec l'OIF dans la mise en œuvre des actions	<ul style="list-style-type: none"> - Recensement des principales actions pour lesquels une coopération est en place avec le MAEDI et ses opérateurs (Institut Français, AFD...) - Identification des actions de l'OIF pour lesquelles le

Question 9		De quelle manière le réseau diplomatique français est-il associé à la mise en œuvre et au suivi des interventions de l'OIF ?
		<p>réseau diplomatique pourrait être utilement mobilisé</p> <ul style="list-style-type: none"> - Existence d'instance de concertation et de coordination (ex. comités de pilotage, réunions formelles ou informelles...) - Perception des acteurs quant à la clarté de la répartition des rôles - Perception des acteurs quant à la qualité de la relation professionnelle

Objectif IV. Apprécier le concours de la France aux orientations de l'OIF ainsi que l'efficacité du dispositif mis en place pour bâtir les positions françaises et suivre les activités mises en œuvre

Ce questionnement s'éloigne du champ technique de la mise en œuvre des projets, et prend une tournure d'ordre politique et diplomatique. Il comporte :

- une analyse de l'influence actuelle de la France au sein de l'organisation, dont les facteurs peuvent être d'ordre très divers (montants et modalités de financement, capacité de conviction de ses représentants, capital symbolique...) ;
- une analyse plus « interne », pour juger de l'adéquation des mécanismes en place au sein du ministère pour construire et défendre la position française au sein de l'Organisation.

Le déploiement d'une analyse comparative avec une autre organisation apparaît ici pertinent pour construire le jugement. Se pose en effet notamment la question de la spécificité de la place de la France dans cette organisation en particulier - centrée autour de la langue française - par rapport à d'autres organisations.

Question 10		Dans quelle mesure la France concourt-elle aux grandes orientations de l'OIF et suivi de la mise en œuvre des actions ? Avec quels moyens et comment ?
CRITERES D'EVALUATION	Critères	Indicateurs / Descripteurs / Collecte
	Les différents acteurs français au sein de l'OIF portent un message commun	<ul style="list-style-type: none"> - Description du processus de construction de la position française en interne - Perception des acteurs quant à la qualité de la concertation interne

Question 10		Dans quelle mesure la France concourt-elle aux grandes orientations de l'OIF et suivi de la mise en œuvre des actions ? Avec quels moyens et comment ?
		<ul style="list-style-type: none"> - Perception des acteurs de l'OIF et du MAEDI quant à la clarté et l'unité du message porté par les Français au sein de l'OIF - Comparaison des modes d'élaboration des positions françaises avec les autres OI
	Au sein de l'OIF, les acteurs français sont bien insérés dans les réseaux, commissions, comités... qui ont du poids pour influencer la stratégie de l'OIF et pour suivre son action	<ul style="list-style-type: none"> - Identification des espaces d'échanges considérés comme clefs pour l'orientation de la stratégie de l'OIF et pour le suivi des actions - Analyse de la présence française dans ces instances - Analyse de la capacité d'influence et de négociation des représentants français au sein de ces instances
	La France a pu orienter la stratégie de l'OIF et réorienter des actions, en fonction de ses intérêts	<ul style="list-style-type: none"> - Identification des inflexions dans la stratégie de l'OIF - ou dans la mise en œuvre des actions - dans le sens des positions françaises - Analyse des facteurs ayant favorisé ces inflexions

Question 11		Dans quelle mesure, la France pourrait-elle flécher tout ou partie de ses contributions volontaires ? Quel(s) avantage(s) y trouverait-elle ?
CRITERES D'EVALUATION	Critères	Indicateurs / Descripteurs / Collecte
	La reddition des comptes et la prise en compte des avis des financeurs est meilleure dans le cas des programmes où les financements sont fléchés	<ul style="list-style-type: none"> - Comparaison dans les modalités de suivi des programmes financés sur contribution exceptionnelle par rapport aux autres programmes (financés sur contribution volontaire) <li style="padding-left: 20px;">- <i>fréquence et qualité du suivi</i> <li style="padding-left: 20px;">- <i>rigueur budgétaire</i> <li style="padding-left: 20px;">- <i>prise en compte des positions des Etats financeurs</i>
Les risques du fléchage budgétaire sont maîtrisés	<ul style="list-style-type: none"> - Analyse de la flexibilité budgétaire (capacité à ajuster les ressources aux besoins pour les différentes actions) dans l'hypothèse d'un plus fort fléchage - Estimation du risque d'une « injonction à dépenser » pour les projets fléchés - Estimation du risque d'une généralisation chez les autres financeurs également, du fléchage (éparpillement des actions en fonction des intérêts nationaux...) 	

Objectif V. Apprécier, les effets de retour (observés et potentiels) de la contribution de la France à l'OIF en termes de visibilité, d'influence et de diplomatie politique et économique et la visibilité globale de l'OIF

L'enjeu ici est bien de porter un jugement sur le bénéfice que retire la France de son soutien à l'OIF, en termes de capacité d'influence. Il s'agit là d'une analyse particulièrement complexe, et difficile à mener de manière quantitative. L'approche proposée dans le cahier des charges, consistant à recueillir les perceptions (qualitatives) des acteurs extérieurs quant au positionnement de la France, paraît être la bonne.

La question de la visibilité de l'OIF est également posée ici, dans la mesure où cette visibilité est un signe d'un certain rayonnement du projet Francophone, de la langue française et ses valeurs. Elle contribue ainsi indirectement au capital symbolique de la France elle-même.

Question 12		Des effets de retour sont-ils perceptibles pour les acteurs/prestataires français?
CRITERES D'EVALUATION	Critères	Indicateurs / Descripteurs / Collecte
	La France est bien identifiée par le grand public comme un soutien à l'OIF et aux projets francophones	<ul style="list-style-type: none"> - Analyse du traitement médiatique du soutien de la France à la Francophonie - Perception des partenaires de terrain quant à l'action de la France en matière de Francophonie
	Les acteurs du réseau français diplomatique, de coopération, culturel, éducatif à l'étranger perçoivent l'apport de l'action de la Francophonie	<ul style="list-style-type: none"> - Perception de ces acteurs quant à la : <ul style="list-style-type: none"> - <i>la réalité d'une « solidarité » et d'une meilleure coopération des partenaires francophones sur le terrain ou dans les organisations internationales ...</i> - <i>l'apport de la Francophonie dans les grandes négociations internationales (ex. Cop 21)</i> - <i>l'apport des actions éducatives et culturelles de l'OIF pour le rayonnement de la langue française et la diffusion des valeurs françaises</i> - <i>l'apport de l'action de l'OIF pour le maintien de la paix et la consolidation démocratique des pays membres</i> - <i>Participation de ces acteurs à des actions financées par l'OIF : prestations de services, actions cofinancées ?</i>
	Les entreprises françaises bénéficient du rayonnement de la langue française, et de la présence d'interlocuteurs francophones dans les pays ciblés	<ul style="list-style-type: none"> - Revue de littérature sur les liens entre langue et commerce international - Perception des acteurs économiques (entreprises et services économiques des ambassades...) quant à l'apport du partage de la langue pour les affaires - Perception des acteurs économiques quant aux apports du travail d'animation des réseaux professionnels francophones

Question 13		De manière générale, comment la France est-elle perçue par les autres bailleurs de fonds de l'OIF ?
CRITERES D'EVALUATION	Indicateurs / Descripteurs / Collecte	
	Perception des autres bailleurs de fonds sur : <ul style="list-style-type: none"> - <i>Le « poids » de la France dans les différentes instances, pour la définition des orientations de l'OIF</i> - <i>La cohérence des positions stratégiques françaises au regard des évolutions budgétaires proposées</i> - <i>L'équilibre entre la défense de ses intérêts et son inscription effective dans une logique « multilatérale »</i> - <i>Les positions et exigences françaises en matière de suivi et de reddition des comptes</i> 	

Question 14		De manière générale, comment la France est-elle perçue comme porteuse d'initiatives au sein de l'OIF, par les pays bénéficiaires et par les différents acteurs impliqués (Fondation Alliance française, Institut français, pouvoirs publics, AFD, ONG,) ?
CRITERES D'EVALUATION	Critères	Indicateurs / Descripteurs / Collecte
	La France initie de nouveaux projets au sein de l'OIF	<ul style="list-style-type: none"> - Analyse des travaux dans les différentes commissions - Identification des nouvelles initiatives majeures portées par la France - Perception des partenaires quant aux positionnements français dans les instances stratégiques et techniques
	La France est identifiée comme un membre actif et une force de propositions au sein de l'OIF	<ul style="list-style-type: none"> - Perception des différents acteurs quant aux membres identifiés comme « moteurs » au sein de l'Organisation - Analyse du capital symbolique de la France au sein de l'Organisation

Question 15		Quelle est la visibilité de l'OIF auprès du grand public ?
CRITERES D'EVALUATION	Critères	Indicateurs / Descripteurs / Collecte
	Les sommets et les réunions des instances de l'OIF sont bien relayés auprès du grand public	- Analyse des retombées presse - Perception des acteurs institutionnels
	Les interventions opérationnelles de l'OIF sont bien identifiées	- Notoriété auprès des acteurs non directement concernés par l'action de l'OIF
	Les interventions de l'OIF auprès du grand public (Semaine de la Francophonie, Jeux de la Francophonie, Festivals artistiques) sont bien identifiées	- Analyse des retombées presse - Perception des partenaires de terrain

Objectif VI. Evaluer la prise en compte de la question transversale du Genre au sein de l'OIF

Ce travail est mené dans une logique prospective, en examinant la stratégie future plus que les réalisations passées. Il ne doit pas porter uniquement sur les programmes dédiés spécifiquement à cette question, mais inclure une réflexion quant à l'intégration de ces aspects dans l'ensemble des secteurs d'intervention, dans une logique de normalisation de cette dimension dans la conception des politiques publiques.

Question 16		Est-ce que les documents de projet de l'OIF contiennent des objectifs pertinents à atteindre en termes de réduction des inégalités hommes-femmes ?
CRITERES D'EVALUATION	Indicateurs / Descripteurs / Collecte	
		- Part du budget pour les projets destinés à l'autonomisation des femmes et à la réduction des inégalités de genre - Perception des différents acteurs quant à l'adéquation des objectifs poursuivis au regard des points forts de l'Organisation, et des besoins dans les pays cibles - Intégration d'indicateurs genrés pour la mesure des résultats des actions

Annexe 7 : répartition annuelle 2010-2016 des crédits par programme

Programme/projet	2010	2011	2012	2013	2014	Programme/projet	2015	2016
Mission A – Promouvoir la langue française et la diversité culturelle et linguistique								
Budget total par année	11 902 286	11 178 863	9 822 935	10 179 037	10 082 256		8 149 098	10 370 000
1.1.1.1 Promouvoir l'usage du français dans la vie diplomatique et internationale	2 089 173	1 902 120	1 537 914	1 518 420	1 325 491	1.1.1 Connaissance et promotion du français	537 650	365 000
1.1.1.2 Renforcer le statut et l'usage de la langue française dans les organisations internationales	1 142 814	844 032	1 074 860	985 901	1 041 779	1.1.2 Le français dans les relations internationales	1 476 532	2 900 000
1.1.1.3 Renforcer l'Observatoire de la langue française	166 468	144 129	194 111	241 697	346 442	1.1.3 Français langue étrangère	946 958	1 400 000
2.1.1.1 Développer les politiques et industries culturelles	947 864	878 682	661 121	790 576	718 962	1.1.4 Diversité dans la société de l'information mondialisée	661 256	790 000
2.1.1.2 Promouvoir la circulation des écrivains, des artistes et la mise en marché de leur œuvre	1 284 848	944 857	835 529	1 021 452	1 395 699	2.1.1 Politique culturelle et inclusion de la culture dans les stratégies de développement	926 301	1 110 000
2.1.1.3 Améliorer la production audiovisuelle des pays francophones	2 125 773	2 165 350	1 678 171	1 652 546	1 783 018	2.1.2 Créativité, innovation et développement des industries culturelles et créatives	1 984 365	2 025 000
2.1.1.4 Développer la lecture publique à travers les CLAC	1 829 592	1 824 381	1 520 353	1 766 656	1 646 704	2.1.3 Accès aux contenus et dialogue culturels	1 616 036	1 780 000
2.2.1.1 Apporter des réponses stratégiques francophones aux défis de la société de l'information	402 709	561 301	396 261	483 488	446 422			

2.2.1.2 Accroître l'intégration et le déploiement de dispositifs d'accès à l'univers numérique	331 021	453 537	410 000	152 258	224 961			
2.2.1.3 Accompagner et valoriser l'expression numérique des communautés francophones	1 582 024	1 406 474	1 678 579	1 566 043	1 152 778			
Mission B – Promouvoir la paix, la démocratie et les droits de l'Homme								
	7 108 559	7 266 188	5 721 239	6 954 883	6 400 258		5 568 265	7 470 000
1.1.1.1 Approfondir la gouvernance démocratique	996 499	1 204 536	861 244	1 204 108	982 930	3.1.1 Démocratie et droits de l'Homme	1 646 264	2 070 000
1.1.1.2 Promouvoir une vie politique apaisée et développer la culture démocratique	322 902	418 263	231 371 834	371 834	230 310	3.1.2 Droit et justice	916 279	1 170 000
1.1.1.3 Promouvoir et protéger les droits de l'Homme	681 806	773 005	658 328	690 708	669 690	3.1.3 Médias et liberté de la presse	474 587	670 000
1.1.1.4 Promouvoir le pluralisme des média et la liberté de la presse	768 653	764 274	657 205	662 383	597 605	4.1.1 Prévention et gestion des crises et conflits	582 267	830 000
1.2.1.1 Renforcer les capacités des institutions judiciaires et des praticiens du droit	310 803	498 333	273 398	363 383	383 058	4.1.2 Transitions et processus électoraux	1 432 563	1 950 000
1.2.1.2 Appuyer la diffusion du droit et l'accès à l'information juridique, la modernisation de la justice et l'harmonisation du droit	546 567	477 440	295 256	295 685	352 243	4.1.3 Maintien et consolidation de la paix	516 305	780 000
1.2.1.3 Promouvoir la diversité et le dialogue des cultures juridique	378 429	205 681	360 236	290 996	337 401			
2.1.1.1 Renforcer les capacités d'alerte précoce et de prévention des conflits	322 093	223 829	229 376	172 826	225 065			

2.1.1.2 Participer à la gestion des conflits et à l'accompagnement des transitions	741 041	821 839	229 376	172 826	225 065			
2.1.1.3 Accompagner les processus électoraux	1 343 209	1 255 469	724 228	1 309 677	1 012 362			
2.1.1.4 Apporter un appui au maintien et à la consolidation de la paix	696 737	623 519	564 553	737 754	624 118			
Mission C – Appuyer l'éducation, la formation, l'enseignement supérieur et la recherche								
	4 346 935	4 298 091	3 719 458	4 606 884	3 479 000		5 518 146	5 910 000
1.1.1.1 Améliorer les compétences professionnelles des enseignants au primaire (IFADEM)	1 251 943	999 366	657 420	1 369 372	747 435	5.1.1 Appui aux innovations et aux réformes éducatives	219 611	280 000
1.1.1.2 Développer les compétences personnelles des gestionnaires du système éducatif	317 665	425 991	395 240	341 291	161 340	5.1.2 École et langues nationales	1 282 276	1 100 000
1.2.1.1 Renforcer les capacités professionnelles des professeurs de français	1 428 511	1 466 965	1 257 587	1 293 674	1 159 314	5.1.3 Initiative francophone pour la formation à distance des maîtres	1 239 167	1 250 000
1.2.1.2 Améliorer les capacités formateurs des enseignants du français en didactique convergente	739 648	683 982	656 750	647 960	680 976	5.1.4 Formation et insertion professionnelles des jeunes	660 244	800 000
2.1.1.1 Soutenir les politiques sectorielles de FPT pour une meilleure adéquation entre offre de formation et besoins du marché	609 168	721 787	752 461	954 587	548 068	6.1.1 Mobilité etforcement des capacités des jeunes	1 426 311	1 750 000
						6.1.2 Jeux de la Francophonie	690 537	730 000

Mission D – Développer la coopération au service du développement durable et de la solidarité								
	4 687 055	4 985 560	5 480 564	4 777 040	6 016 390		6 516 020	4 720 000
1.1.1.1 Accroître les capacités institutionnelles pour l'élaboration et mise en œuvre des SNDD	298 602	621 289	1 179 985	677 506	861 451	7.1.1 Intégration des Objectifs du développement durable	2 714 705	2 400 000
1.1.1.2 Améliorer la diffusion de l'information pour le développement durable	265 241	341 390	286 925	288 960	328 551	7.1.2 Négociations internationales sur l'économie, l'environnement et le développement durable	1 216 614	970 000
1.1.1.3 Accroître la maîtrise des outils de gestion et de l'environnement pour le développement (MOGED)	392 349	396 705	285 291	313 415	517 695	8.1.1 Développement des initiatives de création d'emplois	216 596	470 000
1.1.1.4 Développer les capacités d'élaboration et la mise en œuvre des politiques énergétiques	690 831	855 470	647 268	670 008	1 070 248	8.1.2 Développement des échanges économiques	2 368 105	880 000
1.1.1.5 Renforcer les initiatives et les capacités de développement local des communautés de base	51 276	173 361	646 901	837 371	281 014			
2.1.1.1 Projet Hub & Spokes (I et II)	1 262 999	1 134 845	1 218 591	451 245	1 578 346			
2.1.1.2 REXPACO – Accroître l'expertise francophone en négociation commerciales multilatérales	278 464	198 008	130 083	363 336	24 335			
2.1.1.3 Réduire les obstacles à l'intégration économique régionale	165 426	122 168	137 553	203 053	154 138			
2.1.1.4 Appuyer les réseaux francophones et concertations dans le domaine économique	475 955	511 928	490 757	530 780	569 407			

2.1.1.5 Accroître capacités de pays à participer aux négociations internationales sur l'environnement et développement durable	805 912	629 855	457 210	441 366	631 205			
Actions transversales								
	1 831 032	2 297 149	2 751 525	3 477 372	3 591 102		1 526 457	2 010 000
1.1.1.1 Jeux de la Francophonie / CIJF	183 017	222 553	394 460	1 041 923	245 667	9.1.1 Société civile de l'espace francophone	220 648	300 000
1.1.1.2 Volontariat internationale français	119 988	598 587	1 126 607	1 083 500	1 239 513	9.1.2 Égalité Femme-Homme	256 873	360 000
1.1.1.3 Accroître le pouvoir d'action des jeunes	438 736	723 994	418 974	317 384	528 361	9.1.3 Intégration du numérique	1 048 936	1 350 000
1.1.1.4 Promouvoir l'égalité des genres pour le développement	453 116	440 071	283 790	533 347	354 641			
1.1.1.5 Conférence des OING/OSC et suivi	341 132	62 951	244 525	92 601	785 575			
Études et évaluations	295 043	248 993	283 169	408 617	437 145			
Autres Missions								
	1 211 741	596 199	504 282	535 164	1 211 741		3 300 000	3 450 000
1.4.1.1 Initiative Eau	485 125	278 643	252 141	267 582	123 441	Communication et partenariat	800 000	800 000
1.4.1.5 Clôture du PSD	241 490	38 913	0	-	-	Activités du Cabinet	1 000 000	1 000 000
Autres actions IFDD	485 126	278 643	252 141	267 828	0	Études et évaluations	300 000	300 000
						Rayonnement de la Francophonie et régionalisation	1 200 000	1 200 000
						Autres actions	0	150 000
Total sans les crédits	31 087 608	30 622 050	28 000 003	30 530 380	30 780 747		30 577 986	33 930 000
Crédits à répartir	-	-	-	-	-		5 000 000	5 000 000
Total	31 087 608	30 622 050	28 000 003	30 530 380	30 780 747		35 577 986	38 930 000

Annexe 8 : synthèse des comptes rendus d'exécution par projet ou programme du 1^{er} janvier 2010 au 31 décembre 2015

Source Planète Publique, à partir des documents OIF

Programme/projet	Taux d'exécution budgétaire	Degré d'atteinte des effets à court terme	Difficultés rencontrées
Mission A – Promouvoir la langue française et la diversité culturelle et linguistique			
1.1.1.1 Promouvoir l'usage du français dans la vie diplomatique et internationale	86%	Objectif atteint en nombre de pays mais pas en nombre de personnes ; taux de réussite un peu en dessous de la cible	Coordination des plans dans les pays bénéficiaires
1.1.1.2 Renforcer le statut et l'usage de la langue française dans les organisations internationales	85%	Manque d'indicateurs	Absentéisme aux formations ; insuffisante prise en compte du multilinguisme dans la GRH et la traduction
1.1.1.3 Renforcer l'Observatoire de la langue française	81%	Expertise reconnue et outil de référence	Manque de synergie avec les autres directions de programmes
2.1.1.1 Développer les politiques et industries culturelles	82%	Mise en place d'un fonds d'aide ; déficit de mobilisation politique sur ces problématiques	Déficit de coopération avec les partenaires nationaux et internes ; Trop large diversité thématique
2.1.1.2 Promouvoir la circulation des écrivains, des artistes et la mise en marché de leur œuvre	87%	Organisation d'évènements et manifestations culturelles ; Aide à la reconnaissance internationale des artistes francophones ; manque d'indicateurs	Problèmes logistiques et éthiques dans les évènements organisés ; Sollicitations de soutien financier croissantes
2.1.1.3 Améliorer la production audiovisuelle des pays francophones	93%	Appui financier et logistique modeste mais efficace	Sollicitations de soutien financier croissantes
2.1.1.4 Développer la lecture publique à travers les CLAC	97%	Hausse de la fréquentation	Taux de remplacement des fonds d'ouvrages trop ambitieux au vu des moyens accordés
2.2.1.1 Apporter des réponses stratégiques francophones aux défis de la société de l'information	72%	Gains d'influence internationale en expertise numérique ; développement de nombreux outils de lutte contre la cybercriminalité ou de gestion du réseau numérique	La situation numérique de nombreux pays demeurent problématique ; déficit d'intérêts des acteurs francophones sur ces problématiques
2.2.1.2 Accroître l'intégration et le déploiement de dispositifs d'accès à l'univers numérique	72%	Hausse de la fréquentation ; pertinence et efficacité du projet remises en cause	Difficultés opérationnelles ; déficit d'appropriation et de pertinence des dispositifs d'accès

2.2.1.3 Accompagner et valoriser l'expression numérique des communautés francophones	46%	Nécessité de refonte de la FFI qui fait face à un manque d'efficacité ; difficultés de valorisation et préservation du patrimoine documentaire malgré le développement de réseau et bibliothèque numérique	Logique stratégique obsolète ; conjoncture économique défavorable
Mission B – Promouvoir la paix, la démocratie et les droits de l'Homme			
1.1.1.1 Approfondir la gouvernance démocratique	86%	Développement des réseaux et actions de coopération ; indicateurs faibles	Visibilité des actions et capitalisation des résultats à renforcer
1.1.1.2 Promouvoir une vie politique apaisée et développer la culture démocratique	76%	Actions pour l'égalité homme/femme ; Collaboration académique internationale renforcée	Coût et pérennité de certains projets
1.1.1.3 Promouvoir et protéger les droits de l'Homme	80%	Impact positif de l'assistance technique ; Nombreux bénéficiaires	Défi de la mise œuvre du processus d'expertise ; manque de moyens face à la demande
1.1.1.4 Promouvoir le pluralisme des médias et la liberté de la presse	80%	Expertise reconnue et largement sollicitée	Nécessité de renforcer les analyses des risques ; Contextes politiques nationaux parfois défavorables ; manque de moyens
1.2.1.1 Renforcer les capacités des institutions judiciaires et des praticiens du droit	74%	Données insuffisantes pour l'élaboration d'indicateurs pertinents	Pas de difficultés majeures
1.2.1.2 Appuyer la diffusion du droit et l'accès à l'information juridique, la modernisation de la justice et l'harmonisation du droit	79%	Données insuffisantes pour l'élaboration d'indicateurs pertinents	Renforcement de la mobilisation des partenaires ; Diversification des outils mobilisés
1.2.1.3 Promouvoir la diversité et le dialogue des cultures juridique	72%	Données insuffisantes pour l'élaboration d'indicateurs pertinents	Renforcement de la reconnaissance internationale de l'OIF
2.1.1.1 Renforcer les capacités d'alerte précoce et de prévention des conflits	57%	Capacités d'expertise, de sensibilisation et de mobilisation de partenaires efficaces	Aléas des conflits et des bouleversements imprévisibles ; absence d'un dispositif de collecte et d'analyse de l'information pertinent
2.1.1.2 Participer à la gestion des conflits et à l'accompagnement des transitions	60%	Capacités de mobilisation de partenaires efficaces et rôle de médiateur reconnu	Contextes nationaux instables ; incertitude des chronogrammes
2.1.1.3 Accompagner les processus électoraux	75%	Expertise électorale compétente	Difficultés de mise en œuvre liées au manque de moyen ; contextes nationaux tendus ; fragilisation de la souveraineté nationale

21.1.4 Apporter un appui au maintien et à la consolidation de la paix	65%	Augmentation du nombre de contingents francophones compétents sur ces problématiques ; nécessité de personnaliser les réponses apportées ; Reconnaissance internationale de l'OIF	Méconnaissance du français ; carences démocratiques dans les pays instables ; Mobilisation disparate des Etats francophones dans les processus de paix
Mission C – Appuyer l'éducation, la formation, l'enseignement supérieur et la recherche			
1.1.1.1 Améliorer les compétences professionnelles des enseignants au primaire (IFADEM)	68%	Evaluation externe positive de l'IFADEM ; niveau satisfaisant des professeurs formés ; Augmentation du nombre de pays participants	Pas de difficultés majeures
1.1.1.2 Développer les compétences personnelles des gestionnaires du système éducatif	65%	Mobilisation des pays et de leurs administrations dans la régulation nationale ; développement des compétences évaluatives	Déficit d'implication des pays bénéficiaires dans la mise en œuvre ; difficultés de mobilisation et mise en œuvre locales
1.2.1.1 Renforcer les capacités professionnelles des professeurs de français	75%	Satisfaction et augmentation du nombre de pays participants ; impact du programme à démontrer	Déficit d'implication des pays bénéficiaires dans la mise en œuvre ; qualité de l'enseignement du français assez pauvre
1.2.1.2 Améliorer les capacités formateurs des enseignants du français en didactique convergente	72%	Impact du programme démontré et même dépassant les objectifs initiaux	Instabilité politique locale ; Incapacité des pays au pré-financement
2.1.1.1 Soutenir les politiques sectorielles de FPT pour une meilleure adéquation entre offre de formation et besoins du marché	77%	Bonne assimilation des pays bénéficiaires ; Impact du programme démontré	Pas de difficultés majeures
Mission D – Développer la coopération au service du développement durable et de la solidarité			
1.1.1.1 Accroître les capacités institutionnelles pour l'élaboration et mise en œuvre des SNDD	91%	Expertise environnementale compétente	Ralentissements dus à l'administration ; problèmes d'identification des points focaux
1.1.1.2 Améliorer la diffusion de l'information pour le développement durable	91%	Gain de notoriété des outils développés ; satisfaction des bénéficiaires ; manque d'indicateurs	Manque de visibilité ; accumulation d'outils de communication ; gestion énergivore
1.1.1.3 Accroître la maîtrise des outils de gestion et de l'environnement pour le développement (MOGED)	94%	Impact démontré ; Manque de données pour élaborer des indicateurs pertinents	Carences opérationnelles et logistiques ; difficulté à évaluer le programme
1.1.1.4 Développer les capacités d'élaboration et la mise en œuvre des politiques énergétiques	84%	Expertise énergétique compétente ; bonne capacité à mobiliser des partenaires et des financements	Nécessité de ressources importantes pour l'évolution du programme
1.1.1.5 Renforcer les initiatives et les capacités de développement local des communautés de base	59%	Impacts fragiles qui doivent consolider sur la durée	Difficultés liées au contexte politique et social local ; fiabilité des données utilisées ; absence de participation locale ; maîtrise locale du français approximative

2.1.1.1 Projet Hub & Spokes (I et II)	77%	Objectifs quantitatifs et qualitatifs atteints : Evaluation du programme satisfaisante	Nombreux retards qui ont entraînés des surcoûts et des problèmes logistiques ; mise en œuvre pénalisée par la lourdeur administrative
2.1.1.2 REXPACO – Accroître l’expertise francophone en négociation commerciales multilatérales	66%	Résultats escomptés atteints ; expertise économique et en négociation internationale de l'OIF compétente	Retards dus à des conflits d'agendas
2.1.1.3 Réduire les obstacles à l’intégration économique régionale	68%	Création d'opportunités d'affaires ; connaissance mutuelle des structures régionales de développement accrue ; réorientation du programme aux résultats encore inconnus	Difficulté d'atteindre des effets de masse critique
2.1.1.4 Appuyer les réseaux francophones et concertations dans le domaine économique	73%	Insuffisances dans la mise en œuvre de la majorité des volets déployés	Réactivité insuffisante de certains partenaires locaux de mise en œuvre
2.1.1.5 Accroître capacités de pays à participer aux négociations internationales sur l’environnement et développement durable	93%	Satisfaction de l'OIF dans un rôle de pilote et d'informateur : aide à la mise en œuvre qui a permis l'affirmation des pays francophones en développement sur la scène internationale	Nombreux imprévus dus aux variations de calendrier ; nombreuses demandes venant de pays francophones

Annexe 9 : monographie de la mission de terrain en Roumanie

Eléments de méthode

Ce rapport a été réalisé sur la base de l'exploitation et l'analyse d'une série d'entretiens menés en Roumanie avec divers acteurs représentatifs de la francophonie roumaine. Il apporte des éléments relatifs aux questions et sous-questions suivantes du cahier des charges de l'évaluation :

- Question II : PERFORMANCE DE L'OIF
 - Sous-question 2.1 : Globalement, au regard des montants investis, quelle appréciation peut-on porter sur la performance de l'OIF au regard de ses résultats ?
- Question III : MODALITES DE MISE EN ŒUVRE
 - Sous-question 3.1 : Globalement le dispositif de mise en œuvre des programmes de l'OIF est-il efficient ?
 - Sous-question 3.2 : Est-il possible de dégager une typologie des contextes d'intervention (pays) pour lesquels les interventions de l'OIF sont plus ou moins efficaces ?
 - Sous-question 3.3 : Dans quelle mesure le canal multilatéral apporte-t-il une plus-value par rapport au canal bilatéral dans l'efficacité de la mise en œuvre de programmes ?
 - Sous-question 3.4 : De quelle manière le réseau diplomatique français est-il associé à la mise en œuvre et au suivi des interventions de l'OIF ?

L'ordre des questions ci-dessus n'a pas été respecté dans le plan de ce présent rapport, dans un souci de lisibilité et de compréhension du cas roumain. En revanche, les parties sont organisées en fonction des registres de l'évaluation (mise en œuvre, performance, efficacité).

Les éléments présentés ci-après ne constituent pas en tant que tel des réponses à ces questions évaluatives, mais bien des constats propres au cas roumain qui s'ajoutent à ceux effectués de la mission réalisée en République Démocratique du Congo. L'ensemble alimentera alors la réponse complète aux questions évaluatives.

Éléments de contexte

1. Le français en Roumanie

Carrefour d'influences occidentale, byzantine, slave et orientale, la Roumanie a intégré l'Union Européenne en 2007. Peuplé de 20 millions d'habitants, le pays est fortement marqué par son expérience du communisme de 1947 à 1989, dont il porte encore les traces aujourd'hui.

Il s'agit de l'un des pays les moins urbanisés d'Europe centrale et orientale (2^e après l'Albanie), dans lequel le poids de l'agriculture reste important : sa surface agricole représente 10,65% de la superficie agricole de l'UE et 60% de la superficie du pays. Le secteur industriel constitue cependant son principal moteur, avec pour activités majeures le secteur manufacturier, l'énergie et les industries extractives. Le pays se caractérise en outre par un niveau de vie relativement bas, comme en témoigne le salaire moyen s'élevant à 1829 RON en 2015 (411€).

Affichant une croissance rapide sur plusieurs années consécutives et un niveau de chômage relativement bas, la Roumanie a connu un développement économique fort jusqu'en 2009, avant de se confronter à un ralentissement du fait de la crise économique. Si la situation s'est améliorée et stabilisée après une période de détérioration, des difficultés restent à surmonter et le pays connaît encore à ce jour des problèmes structurels importants, en premier lieu desquels une corruption encore prégnante.

D'une histoire francophone à un pays francophile

Très francophile, la Roumanie présente la particularité d'avoir pour langue officielle une langue indo-européenne issue de la branche romane. Au cœur d'une région à dominante slave, cette caractéristique ne manque pas d'être rappelée par les Roumains pour souligner la proximité qui s'établit avec la France à travers la langue.

« La francophonie en Europe, c'est la Roumanie » - Responsable RFI

Au-delà de ce lien, l'intérêt des roumains pour la France remonte au XVIII^e siècle, période à partir de laquelle l'enseignement en français et la traduction d'œuvres littéraires françaises en roumain débutèrent. Synonyme d'adhésion à un certain nombre d'idées et de valeurs, et d'accès à la modernité, la maîtrise de la langue française a continué à se répandre parmi les élites roumaines au cours du 19^e siècle, puis au 20^e siècle à mesure qu'un certain nombre d'écrivains roumains choisissaient de créer une partie de leur œuvre en français.

Egalement introduite progressivement dans les écoles roumaines à partir de 1830, la langue française a acquis une place historique au sein de la population : elle constitue de longue date l'une des principales langues enseignées en Roumanie, et notamment durant la période communiste, restant l'une des rares langues autorisées avec le russe.

En conséquence, nombre de Roumains ont appris le français à l'école et 15% de la population est à ce jour considérée comme francophone. De par ce lien historique, les

Roumains témoignent d'une véritable francophilie : « la francophonie et la francophilie sont restées vives dans l'âme et le cœur des Roumains, pour lesquels la langue française n'a jamais été un simple moyen de communication, mais a été bien plus : une façon de communiquer avec le monde. »¹. Cet attrait pour la francophonie s'illustre par les nombreuses initiatives portées au niveau local qui permettent de faire vivre cette communauté, et rencontrent un public actif. À titre d'exemple peuvent être cités l'ouverture d'une librairie francophone à Bucarest, la diffusion d'une revue francophone nommée « Regard », ou encore la présence d'une filiale de RFI qui recueille 16,4% de l'audience mensuelle roumaine et constitue la première radio auprès des leaders d'opinion.

Enfin, la francophonie roumaine apparaît double à ce jour : à une francophonie d'élite, qui bénéficie notamment de ces initiatives locales et maîtrise parfaitement la langue, s'ajoute une francophonie de masse, ayant appris le français dans le secondaire et affichant un niveau moyen voire faible à ce sujet. Mais cette dichotomie ainsi présentée est incomplète, et il faut y ajouter la dimension générationnelle. Les francophones les plus nombreux, sont ceux ayant déjà un certain âge. Force est de constater que la génération Y s'est majoritairement tournée vers l'anglais.

Une place importante accordée au français dans le système éducatif roumain

- **Système scolaire**

1,47 million d'élèves apprennent aujourd'hui encore le français en Roumanie au niveau pré-universitaire, ce qui représente 46% des élèves des collèges et lycées. Ces chiffres portent la Roumanie en tête du classement des pays de l'Union européenne où le français n'est pas langue officielle, en nombre d'apprenants.

La langue française constitue ainsi à ce jour la 2^e langue la plus enseignée après l'anglais, en majorité choisie comme LV2 par les apprenants (68%). La communauté d'enseignants français compte pour sa part environ 9000 professeurs, répartis dans 7000 établissements.

Le système bilingue, concernant 21% des apprenants, est également bien établi. 25 établissements font partie du réseau des établissements à section bilingue francophone mis en place par un accord franco-roumain de 2006, et 7 d'entre eux ont obtenu le label Franceducation en 2015. Ces établissements sont répartis sur le territoire roumain, offrant un bon maillage géographique : 4 d'entre eux sont présents dans la région de Timisoara, 6 dans la région de Cluj, 6 dans la région de Bucarest, 5 dans la région sud-est, et 4 dans la région de Iasi. La filière littéraire est principalement représentée au sein de ces établissements, comprenant 65% des élèves en section bilingue, tandis que la filière scientifique représente 30% de ces élèves.

- **Système universitaire**

Au niveau universitaire, 16 départements de français comprenant 3500 étudiants en 2015 sont recensés, et 76 filières francophones universitaires proposent des formations en français en dehors de Bucarest.

¹ étude réalisée en 2003 par un groupe d'étudiants de l'Université de Nantes, France et publiée sur la « **Ligue de Coopération Culturelle et Scientifique Roumanie - France** » - <http://www.roumanie-france.ro/206>

Une francophonie remise en question, entre atouts et déclin

- ***Un intérêt fort tant sur le plan politique qu'économique***

Comme le révèlent les chiffres précédemment énoncés, le français est à ce jour très présent en Roumanie et de nombreux atouts lui sont reconnus par les acteurs roumains, tant d'un point de vue politique qu'économique.

Tout d'abord, la langue française est perçue comme incontournable pour travailler dans les institutions, ce dont a témoigné un certain nombre d'acteurs rencontrés et qu'illustre la forte demande des acteurs publics roumains pour la formation. 1442 fonctionnaires roumains ont effectivement bénéficié de formations en français mises en place par l'institut français sur un programme OIF. Le nombre de ces formations reste cependant encore insuffisant du point de vue des bénéficiaires, qui souhaiteraient des formations plus fréquentes. L'enjeu de la maîtrise de la langue pour ces acteurs est notamment lié à l'intégration de la Roumanie dans l'Union Européenne, qui affiche à la fois le français comme langue officielle et langue de travail.

D'un point de vue économique, l'importance du français est également avérée avec une forte présence d'entreprises françaises ou francophones sur l'ensemble du pays, dont Dacia représente l'exemple phare aux côtés de nombreux autres : Orange Romania, Carrefour Romania, Engie, BRD (Société Générale), Michelin Romania, LafargeHolcim, Danone, L'Oréal Romania, Alstom transport... La Chambre de Commerce et d'Industrie française (CCIFER), forte de ses 450 membres français et roumains, représente à ce jour 15% du PIB roumain et plus de 135 000 emplois.

Ainsi le français est un atout pour trouver un emploi en Roumanie, dès lors que le système éducatif assure un enseignement de langue de qualité permettant aux élèves d'atteindre un niveau suffisant pour satisfaire aux attentes des entreprises, ce qui est loin d'être le cas aujourd'hui..

- ***Une francophonie en déclin***

Malgré ces avantages conférés au français, la langue opère un recul en Roumanie, principalement lié à la prépondérance d'un système valorisant la première langue étrangère, au bénéfice de l'anglais et au détriment du multilinguisme. Ainsi, le français a connu une place de choix dans l'histoire roumaine, première langue vivante jusqu'en 1996. Aujourd'hui, il se maintient comme deuxième langue étrangère, mais connaît une concurrence, notamment par une progression forte de l'allemand, en particulier en Transylvanie du fait de la proximité géographique et historique.

Cette tendance se traduit dans le système éducatif par une baisse des effectifs :

- Dans les sections bilingues : 2975 élèves dans 30 lycées étaient recensés en 2009 ; ils ne sont plus que 2581 élèves dans 25 lycées en 2015 (-13%) ;
- Dans les universités : les départements de français ont perdu 60% de leurs effectifs en 10 ans et certains masters ont été fermés ; de même, les filières universitaires francophones ont connu une baisse importante passant de 126 formations hors Bucarest en 2010 à 76 en 2015.

Parallèlement, le niveau linguistique est également affecté, aussi bien concernant les élèves, leur niveau restant en deçà de celui attendu par le ministère de l'éducation en fin de collège et lycée, que les professeurs, comme le constate régulièrement l'Institut français.

Globalement, ce déclin du français est ressenti par de nombreux acteurs au-delà de ceux issus du système éducatif. Selon certains témoignages, seules les personnes de plus de 50 ans ont préservé un lien privilégié avec le français, lorsque les jeunes s'en voient plutôt déconnectés et se tournent plus volontiers vers d'autres langues. Pour d'autres en revanche, les jeunes renouent désormais avec le français et un nouvel élan peut être constaté. Que l'on s'attache à l'une ou l'autre de ces hypothèses, l'enjeu de la stabilisation de la place du français en Roumanie face aux difficultés auxquelles la langue se voit confrontée reste partagé par tous.

2. De nombreux acteurs institutionnels implantés en Roumanie

L'organisation internationale de la francophonie

Aux côtés de l'Albanie, l'Arménie, la Bulgarie, l'ex-République Yougoslave de Macédoine et la République de Moldavie, la Roumanie représente l'un des 6 Etats membres à l'OIF d'Europe centrale, orientale et balte. Ce pays avait rejoint l'institution dès 1991 d'abord comme observateur puis comme membre à part entière à partir de 1993.

De l'OIF émane en particulier un programme s'appliquant en Roumanie : « Usage et rayonnement de la langue française », décrit ci-après. Il est à noter que l'OIF ne développe pas directement une approche pays mais une approche régionale dans la mise en œuvre de ses actions. Les Plans d'action régionaux, qui concrétisent le processus de décentralisation engagé à l'OIF, ont ainsi été élaborés à cette échelle, ce qui signifie que l'OIF ne propose pas de priorités nationales spécifiques par pays.

Usage et rayonnement de la langue française

Ce programme de l'OIF s'inscrit dans les priorités de la Politique intégrée de promotion de la langue française (Kinshasa, 2012) à travers quatre des six priorités retenues : « Renforcer la place et le rayonnement du français sur la scène internationale », « Relever le défi politique du multilinguisme », « Adapter l'action multilatérale aux contextes linguistiques régionaux et nationaux », « Valoriser l'usage de la langue française ».

Le programme répond plus spécifiquement à l'objectif 1 du Cadre stratégique de la Francophonie 2015-2022 (Dakar, 2014), qui vise à « Valoriser l'usage et l'influence de la langue française dans un contexte de diversité linguistique et culturelle ». Il contribue également à la mise en œuvre du Vade-mecum relatif à l'usage de la langue française dans les organisations internationales (Bucarest, 2006) et répond aux préoccupations du Forum mondial de la langue française (Québec, 2012) qui a fait du multilinguisme l'une de ses priorités.

Cinq résultats immédiats sont visés :

1. Les populations cibles ont un meilleur accès à des médiations linguistiques de qualité.

Réalisations prévues : des filières de formation de traducteurs et interprètes seront soutenues ; des dispositifs de traduction et interprétation seront développés dans les institutions internationales et auprès de la société civile; de jeunes traducteurs et interprètes seront mis à disposition des institutions partenaires ; des dispositifs de formations linguistiques pour les jeunes réfugiés seront

soutenus pour une meilleure intégration culturelle et linguistique au sein des universités francophones.

2. Les professionnels dans des secteurs et territoires ciblés ainsi que des acteurs de la société civile ont accès des formations renforçant leur maîtrise massive du français dans leurs activités.

Réalisations prévues : des cadres de la fonction publique nationale et internationale seront formés en français et certifiés ; des chambres des métiers et des regroupements de professionnels ciblés bénéficieront d'un accompagnement dans la définition et la mise en place de formation initiale et continue en français.

3. Les populations et les établissements ciblés disposent d'outils et de contenus de formation innovants et contextualisés.

Réalisations prévues : des outils de formation et d'auto-formation au et en français de spécialité ainsi que des outils adaptés au contexte plurilingue, seront développés et diffusés auprès des publics cibles ; un outil de gestion de programme de coopération sera diffusé auprès des partenaires ; des formations en relations internationales seront développées et diffusés auprès des publics cibles.

4. Les réseaux professionnels et les manifestations qui favorisent les usages et le rayonnement de la langue française sont renforcés.

Réalisations prévues : les associations des professeurs de français sont soutenues, formées et équipées d'outils pédagogiques adéquats en particulier dans les pays du Sud et les zones rurales ;

5. Les compétences des enseignants de français et cadres éducatifs des régions d'intervention des Centres régionaux francophones (CREF) ainsi que l'offre de cet enseignement pour les élèves filles et garçons sont renforcées.

Réalisations prévues : des outils de suivi et d'évaluation au service d'une démarche qualité seront mis en place ; les compétences disciplinaires et professionnelles des acteurs de l'enseignement du Français langue étrangère seront renforcées ; des outils innovants et contextualisés seront adaptés grâce à l'expertise francophone ; des activités scolaires et parascolaires en français seront organisées, notamment dans le cadre de la Journée internationale de la Francophonie ; une stratégie de plaidoyer en faveur du français sera mise en oeuvre auprès des établissements et de la société civile.

Français dans les relations internationales

Intégré au sein du programme « Usage et rayonnement de la langue française », le « Français dans les relations internationales » constitue en particulier un élément incontournable de celui-ci. La durabilité et l'appropriation de celui-ci est assurée via :

- l'application du mémorandum de partenariat relatif aux Initiatives francophones nationales 2015-2018 et 2016-2018 signées à Erevan le 10 octobre 2015 avec les États partenaires. Ces accords prévoient une implication financière et pratique des parties prenantes, et rappellent leur engagement à appliquer les recommandations du Vade-mecum en faveur du respect du multilinguisme dans les réunions internationales. L'accent mis sur la gouvernance nationale de ces initiatives se veut également un gage d'appropriation du projet par les autorités nationales ;
- la mise à disposition d'outils de formation (en ressources éducatives libres) adaptés aux contextes et adoptés par les partenaires;
- le projet de signature d'une convention de partenariat avec le Comité international Olympique.

- **Le Bureau Régional de l'OIF (BRECO)**

L'Organisation Internationale de la Francophonie est aujourd'hui directement implantée à Bucarest : elle dispose depuis 2004 d'une antenne régionale pour l'Europe centrale et orientale, devenue en 2014 siège du Bureau régional de ce même territoire. Ce Bureau Régional est né, à l'issue du sommet de Bucarest en 2006, d'un renforcement du partenariat de l'OIF avec la Roumanie, cette dernière s'étant engagée à mettre à disposition les locaux du Bureau.

Composé d'une directrice et d'une assistante de gestion, le Bureau Régional gère l'action de l'OIF sur la région². Auparavant exclusivement centré sur l'apprentissage de la langue, l'antenne cherche depuis sa transformation en Bureau à diversifier son action. L'équipe et ses partenaires s'appuient pour cela sur un plan d'action régional pour l'Europe centrale et orientale, adopté en février 2015 au cours du séminaire régional organisé à Bucarest réunissant les 6 Etats membres.

Ce plan s'inscrit dans le cadre de la programmation 2015-2018 de l'OIF, et doit permettre aux Etats concernés de bénéficier à termes de 15 des 26 programmes portés par celle-ci. Il s'articule autour des éléments suivants :

- L'apprentissage et la promotion du français en vue de son positionnement comme instrument d'influence
- Le déploiement des stratégies sectorielles et transversales adoptées par l'OIF :
 - o Promotion de l'emploi par l'entreprenariat chez les femmes et les jeunes
 - o Intégration des objectifs de développement durable
 - o Renforcement des capacités des jeunes
- La mobilisation en faveur de la société civile et l'égalité femme-homme
- Le rayonnement de la Francophonie via le renforcement de la communication

Si cette implantation locale permet à l'OIF d'établir un lien plus direct avec le pays, le Bureau Régional n'est cependant pas autonome dans son action, la plupart des opérations étant portées et initiées par le siège. En ce sens, le Bureau Régional de l'OIF joue avant tout un rôle de relais auprès de celui-ci, et les actions du siège de l'OIF ne peuvent être clairement différenciées de celles portées par le Bureau local.

Principales actions de l'OIF (hors CREFECO) :

Types d'actions	Principales actions menées concernant la Roumanie
Initiatives culturelles et médias	Appui à l'évènementiel local : conférences littéraires, salon du livre... (exemple : Rencontres avec des écrivains francophones à l'Alliance Française de Ploiesti)
	Festival international du film documentaire (PELICAM)
	Accompagnement des activités des médias qui utilisent le français (ex : subventions pour la revue Regard)
	2e atelier radiophonique de l'OIF pour étudiants en journalisme d'Europe centrale et orientale, juin 2016 à Tulcea (Roumanie)
Evènements en lien avec l'économie	20e édition de la convention d'Affaires Internationales Futurallia (juin 2015), regroupant une cinquantaine d'entreprises de 12 Etats et gouvernements
	Forum des emplois verts, prévu en octobre 2016 à Tulcea (Roumanie)
Autres actions	Financement du programme « Le français dans les relations internationales »

² Le poste de directeur est vacant depuis le 1er septembre 2016, suite au départ de Mme Moreno.

	Soutien à l'école d'application des officiers « Mihai Viteazul » de la gendarmerie roumaine, qui a rejoint en 2014 le réseau d'expertise et de formation francophone pour les opérations de paix (REFPOP) et a obtenu en 2015 la certification des Nations Unies pour son « Cours supérieur international » dispensé en français
	Mise en place du réseau des Correspondants nationaux pour la Francophonie dans les régions de l'Europe Centrale et Orientale (RESIFECO)
	Séminaire régional sur la contribution de la société civile à l'Égalité Femme-Homme (2015, Arménie) – un deuxième séminaire sera organisé en Moldavie en 2016

Œuvrant principalement à l'échelle régionale, l'institution veille à rassembler les différents pays d'Europe centrale et orientale autour d'actions communes, favorisant ainsi leur fédération sur ces intérêts partagés. Elle participe ou initie en ce sens de nombreux ateliers, séminaires, ou événements. L'action de l'OIF est en conséquence multiple, touchant aussi bien le volet culturel qu'économique, ou portant sur des axes spécifiques tels que la formation d'officiers en français, ou l'égalité Femme-Homme.

Seule action d'ampleur conséquente, la formation au français de diplomates et professeurs a touché près de 6 000 personnes depuis 2006 dans la région. Financé à 70% par l'OIF et à 30% par le Ministère des Affaires Etrangères roumain, il permet à des fonctionnaires roumains, (ministère des affaires étrangères, du service roumain de renseignements, du ministère de la Défense, du ministère du développement, du Parlement roumain) de bénéficier de cours proposés en partenariat avec l'Institut Français et la Délégation Wallonie – Bruxelles. En 2013 plus de 400 fonctionnaires et diplomates de différentes institutions ont ainsi été formés.

- *Le Centre Régional Francophone d'Europe Centrale et Orientale (CREFECO) [instance intégrée au BRECO]*

Situé à Sofia (Bulgarie), ce centre a pour mission la mise en œuvre du programme de l'OIF « français langue étrangère ». S'il n'est pas situé en Roumanie, ce centre n'en constitue pas moins un acteur incontournable de la francophonie roumaine, le ministère de l'éducation roumain, au même titre que celui des 5 autres pays membres, en constituant un partenaire privilégié.

Piloté par l'OIF, ce centre régional œuvre pour la mise en place de formations et séminaires pour l'ensemble des acteurs de l'enseignement du français en Europe centrale et orientale. Sont concernés par ses actions :

- les formateurs de formateurs
- les décideurs des ministères
- les inspecteurs
- les responsables des dispositifs nationaux de formation continue
- les professeurs universitaires des départements de langue française
- les enseignants de français
- les enseignants des disciplines non linguistiques en français.

Le CREFECO participe également à la production de nouveaux outils pédagogiques et expérimente des initiatives reposant sur le numérique (formations à distance).

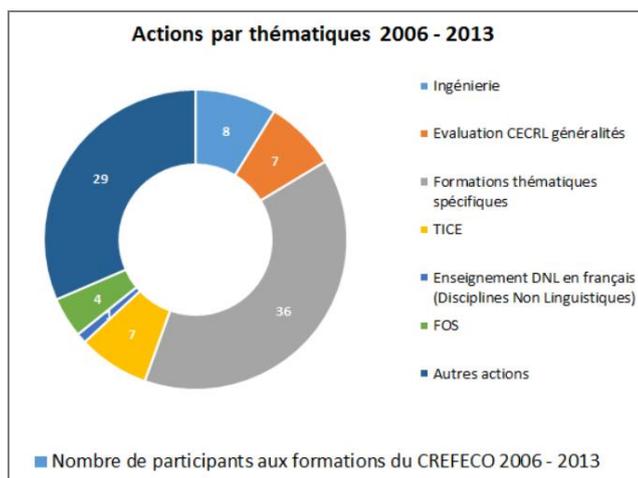
Animé par une équipe de 3 personnes (responsable, assistant administratif, volontaire international), le CREFECO dispose d'un conseil d'orientation regroupant des agents des Ministères des 6 pays concernés, et d'un conseil administratif associant principalement des agents de l'OIF (siège et BRECO).

Principales actions de l'OIF via le CREFECO (programmation 2016) :

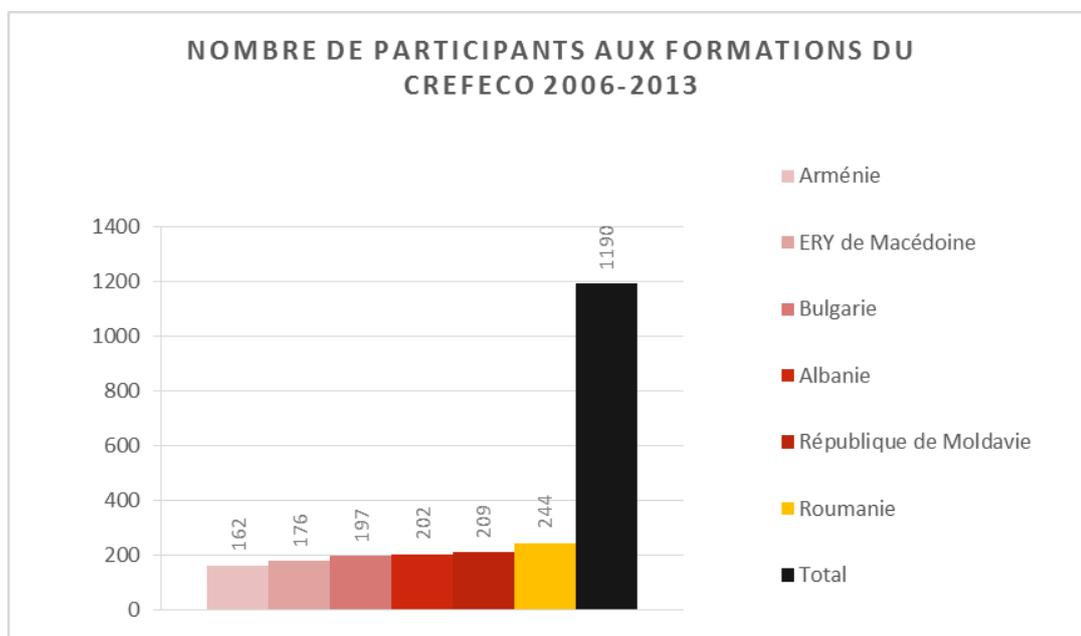
Types d'actions	Principales actions menées concernant la Roumanie	Lieu / périmètre
Evènementiel et initiatives citoyennes / culturelles	Concours de Haiku « le pouvoir des mots »	Ouvert aux 21 pays d'ECO
	Journée multiculturelle « La francophonie sur les cinq continents »	CREFECO
	Marathon de la lecture du CREFECO	Sofia, Bulgarie
	Francophilies	Blagoevgrad, Bulgarie
	Olympiades internationales de langue française (2 ^e édition)	Lovetch, Bulgarie
	Formation régionale relative aux techniques théâtrales	CREFECO
	Forum régional « Je suis francophone, je suis actif, je peux »	Sofia, Bulgarie
	Camp régional d'été francophone	Moldavie (Roumanie en 2015)
Milieu professionnel	Enquête sur la représentation du français et l'usage en milieu professionnel	PECO
	Séminaire régional « Milieu médiatique francophone à l'école »	Sofia, Bulgarie
Enseignement / formation	Elaboration de fiches pédagogiques sur le thème des JO	CREFECO
	Séminaire régional sur l'élaboration de référentiels de compétences	Skopje/Ohrid, ERY de Macédoine
	Cours de remise à niveau pour jeunes enseignants isolés	Université de Genève, Suisse
	Séminaire régional « Poursuite de la réflexion sur la formation à distance JEDA (jeunes enseignants débutants en action) » : projet pour le déploiement de classes virtuelles (formation à distance des enseignants)	Tirana, Albanie
	Formation régionale « Elaborer des contenus numériques pour la classe de FLE »	CREFECO
	Formation nationale en Roumanie : « Evaluation des compétences des apprenants »	Baia Mare, Roumanie

Sur l'ensemble des actions menées par le CREFECO, seule l'une d'entre elles est uniquement à destination de la Roumanie (en rouge dans le tableau). En effet, l'ensemble des événements et initiatives de ce centre sont généralement menés à une échelle régionale, à l'exception des formations dispensées sur un volet national. Celles ne concernant pas la Roumanie n'apparaissent pas dans le tableau précédent ; elles sont au nombre de 9.

Plus généralement, sur la période 2006-2013, le CREFECO recense 92 actions menées se répartissant de la façon suivante :



Le nombre de participants aux formations sur cette même période s'élève à 1190, dont 244 en provenance de Roumanie. Les bénéficiaires des autres actions du CREFECO 2006-2013 sont pour leur part estimés à 1300 sur l'ensemble de la région.



Les acteurs institutionnels français

Le réseau français qui rassemble, autour de l'Ambassade de France, l'Institut français à travers ses 4 implantations, le lycée français Anna de Noailles, et les 4 Alliances françaises constitue un ensemble d'acteurs incontournables de l'action francophone en Roumanie. Les deux pays entretenant des relations privilégiées de longue date, ces acteurs sont à ce jour très actifs. L'Institut Français de Bucarest propose notamment de nombreux cours de langues et dispose d'espaces d'accueil consacrés à la culture (bibliothèques, salle de cinéma, de conférences...).

Un premier axe d'action de l'Institut concerne le français précoce et la promotion du français auprès des non francophones à travers quelques actions telles que

« Frenchmania » qui consiste à inviter des artistes de la scène pop roumaine à chanter en français, ou par des campagnes d'informations portant des messages tels que « *By the way, je parle aussi français, rejoins-nous, francise-toi* » (le reste de la phrase étant en roumain). Cet investissement auprès des roumains non francophones s'accorde avec une ambition de l'Institut Français d'attirer une nouvelle génération au sein de la francophonie en s'adressant directement à elle.

Un second axe spécifique à l'Institut Français repose sur la mise en relation du monde de la formation professionnelle avec le secteur économique. Il s'agit là à la fois de répondre aux besoins des entreprises francophones, mais également de démontrer l'utilité de la langue pour inciter à son apprentissage. Cela répond à l'idée de l'Institut que c'est parce que la langue représente un atout sur le marché du travail qu'elle devient ainsi également attractive.

Principales actions de l'Institut Français

Types d'actions	Principales actions menées
<i>Évènementiel culturel</i>	Soutien aux programmes roumain « Chants sons sur scène » et « AMIFRAN » (festival de théâtre)
	Frenchmania (artistes de renom de la scène musicale roumaine chantant en français)
	Haikunoi (piques-niques créatifs de publication sur les réseaux sociaux de haïku en français, événement festif de revendication de l'attachement à la francophonie : 4000 participants en 2016)
	Organisation de l'évènement Mot à monde (concours de traduction)
	Campagnes de communication
	Autres évènements liés à la littérature ou au cinéma
<i>Actions éducatives ou liées à l'enseignement/apprentissage (hors formation professionnelle)</i>	Projet bilatéral « profil FLE – programme franco-roumain de renouvellement de l'enseignement dans le système éducatif roumain » : <ul style="list-style-type: none"> • Harmonisation des programmes, supports et systèmes d'évaluation de l'enseignement du français • Formation continue des professeurs de français • Réforme de la formation initiale des professeurs de français (réalisation d'un référentiel national de compétences des professeurs) • Promotion de l'enseignement
	Projet franco-roumain de modernisation de l'enseignement bilingue en Roumanie : <ul style="list-style-type: none"> • Identification de nouveaux programmes et méthodes d'enseignement du français • Formation des enseignants • Création d'outils : référentiels et grilles d'autoévaluation, guide de bonnes pratiques • Création de plateformes collaboratives : sites internet « vizavi » et « bilinguefr »
	Animation du réseau des lecteurs (4 payés par le MAEDI) et 4 en cofinancement payé par l'Institut.
	Concours « je découvre le français » et organisation de journées du jeune apprenant pour la promotion de l'enseignement précoce du français (développement d'un programme pour le français précoce en cours visant à développer des supports d'apprentissages à destination des 4/5 ans)

	Mise en œuvre des formations linguistiques dans le cadre du programme de l'OIF à destination des cadres de l'administration publique roumaine
Actions liées au monde économique et à la formation professionnelle	Projet de coopération et de développement des formations aéronautiques
	Projet de coopération et de développement des formations dans le secteur du tourisme (dont rencontres franco-roumaines du tourisme)
	Partenaire du programme Capital Filles en Roumanie (marraines issues d'entreprises)
	Accord-cadre sur la rénovation de l'enseignement professionnel

L'Agence Universitaire de la Francophonie (AUF)

Autre acteur incontournable, l'AUF a ouvert un bureau pour l'Europe Centrale et Orientale à Bucarest (BECO) en 1994, entretenant des liens avec 32 universités, parmi lesquelles 11 sont des membres titulaires.

Elle s'intéresse naturellement presque exclusivement au monde universitaire. Parallèlement aux actions de formations, d'amélioration des conditions d'apprentissage et d'évènementiel, elle porte également, à l'inverse de ses partenaires précédemment cités, des actions visant le monde de la recherche et la modernisation de la gestion des universités.

Principales actions de l'AUF :

Types d'actions	Principales actions menées concernant la Roumanie
Evènementiel culturel	Festival des étudiants francophones d'Europe centrale et orientale
	Appui aux initiatives étudiantes
Actions éducatives ou liées à l'enseignement/apprentissage	Consolidation des cours de français dans les universités membres de la région
	Financement de lecteurs de français
	Formation Master « Didactique des langues » (formation d'enseignants)
	Appui au réseau des Centres de Réussite Universitaire (mise en place d'espaces didactiques, de ressources pédagogiques, d'équipements de pointe)
Actions liées à l'insertion professionnelle	Appui à l'insertion professionnelle (stages, financement de mobilités, appui à l'organisation de forums entreprises-étudiants, formation du personnel sur le sujet)
Actions liées à la recherche	Programme de bourses « Eugen Ionescu » (formations dans les universités roumaines pour les chercheurs et doctorants des pays membres de l'OIF)
	Centre francophone d'appui à la recherche en économie et gestion (CEFAR) - IFAG
	Appui aux activités de recherche du Centre régional francophone de recherches avancées en sciences sociales (CEREFREA)
	Valorisation de la recherche francophone
	Soutien aux équipes de recherche internationales engagées dans les domaines prioritaires
Actions d'accompagnement / de modernisation de la gouvernance	Appui à la formation visant la maîtrise des pratiques et des outils de gestion universitaire contemporaine
	Conférence des recteurs des établissements membres de l'AUF en Europe centrale et orientale (CONFRECO)

Le Groupe des Ambassades, Délégations et Institutions francophones de Roumanie (GADIF)

Un ensemble d'ambassades et d'institutions francophones se sont regroupées au sein du GADIF, constitué en 2011 à l'initiative de l'ambassadeur de la Confédération Suisse en Roumanie. Les membres fondateurs en sont les Ambassades d'Arménie, du Canada, d'Égypte, de France, du Liban, du Maroc, de la République Démocratique du Congo, de Suisse, de Tunisie, du Vietnam, ainsi que la Délégation Wallonie Bruxelles, l'Antenne régionale de l'Organisation internationale de la Francophonie pour les pays de l'Europe centrale et orientale, l'Institut français de Roumanie et le Bureau de l'Agence universitaire de la Francophonie pour l'Europe centrale et orientale.

Groupe informel travaillant sur une base volontaire, ce GADIF s'est fixé pour ambition d'assurer une visibilité accrue à la Francophonie au rang du large public et notamment de la jeunesse. Il appuie en conséquence principalement les actions culturelles existantes en apportant son soutien médiatique et politique, et initie quelques nouvelles actions dans ce champ culturel.

De nombreux exemples peuvent être cités pour illustrer cette activité : les ambassadeurs remettent par exemple chaque année un « prix du GADIF » à une personnalité francophone roumaine qui a contribué à la promotion de langue. Il décerne également un label aux musées établissant en français la signalétique de leurs expositions et participe à certains événements tel que le Salon international du Livre « Gaudeamus » à Bucarest.

3. La Francophonie en action

D'une mobilisation en faveur de l'apprentissage à un objectif commun de promotion du français

L'apprentissage du français, volet d'action traditionnel de l'ensemble des acteurs francophones, constitue à ce jour encore une thématique largement investie, aussi bien par l'AUF, l'OIF que l'Institut français. De nombreuses actions sont en effet à recenser sur ce volet, de la formation du grand public, aux formations des enseignants, en passant par les actions de soutien et de rénovation des méthodes d'apprentissage (création d'outils, de supports, de nouvelles méthodes, de référentiels....).

Cependant, l'action francophone en Roumanie ne se limite pas uniquement à l'apprentissage du français mais vise aussi plus globalement à moderniser l'image du français de façon à le rendre plus attractif, en révélant le français comme une langue « cool », selon l'expression des acteurs francophones rencontrés. Il s'agit là d'une question d'image, que l'ensemble des acteurs cherche aujourd'hui à améliorer de façon à séduire les jeunes et ainsi les inciter à choisir cette langue plutôt qu'une autre. Cette ambition explique l'investissement des acteurs institutionnels francophones sur l'événementiel et la culture, qui constituent en ce sens des appuis « marketing » et leur permettent d'aller au-delà d'actions purement liées à l'apprentissage. Le volet culturel visant la promotion du français est en conséquence particulièrement investi, aussi bien par le soutien à des actions existantes qu'en initiant de nouvelles actions, qu'elles soient purement francophones ou également à destination des non francophones.

Un pays historiquement francophile, porté par une francophonie de projets

La francophonie roumaine n'est cependant pas uniquement portée par les acteurs institutionnels. Si la langue française n'est pas une langue officielle en Roumanie, la communauté francophone portée par les acteurs roumains y est en revanche particulièrement dynamique. La francophonie en Roumanie est en effet avant tout une francophonie de projets, reposant sur des initiatives indépendantes portée à la fois par les professeurs de français locaux, des acteurs privés ou les alliances françaises.

Elle est avant tout constituée de l'engagement de francophiles qui s'investissent dans cette cause par passion. Cet engagement a par exemple pu donner naissance à une revue francophone (la revue « Regard »), à une librairie francophone (Kyalina), ou à un camp de vacances francophone pour enfants (Buzau). Les porteurs de ces trois projets ont vivement témoigné de leur investissement personnel, et de la nécessité d'une forte volonté pour porter leur projet. A titre d'exemple, le fondateur de la revue francophone qualifiait ainsi son projet de « bouts de ficelle », rappelant que celui-ci « fonctionne sur la passion ».



« Kyalina est une librairie où l'on peut passer le temps, demander des conseils de lecture aux libraires, venir en famille ou entre amis. C'est une librairie française généraliste où l'on trouve les auteurs classiques, mais aussi les derniers prix littéraires, des auteurs contemporains moins connus que nous aimons, des nouveautés en sciences humaines, art, BD franco-belges et romans graphiques. Les enfants ne sont pas oubliés avec un bel espace qui leur est consacré, une large sélection de livres, jeux et objets déco originaux. Nous organisons régulièrement des rencontres avec des auteurs, des présentations de livres et des ateliers créatifs pour petits et grands. »

« REGARD est une revue francophone trimestrielle créée à l'automne 2003 à Bucarest, Roumanie. Elle est éditée par la fondation Francofonía (Fundatia Francofonía). Tirée à 3000 exemplaires, elle est constituée de 5 rubriques principales (Société, Dossier à la Une, Economie, Hors frontières et Culture) sur 90 pages. La revue est distribuée dans les principales villes roumaines (kiosques Relay Inmedio et à la librairie française Kyalina de Bucarest), dans les principaux centres et instituts culturels francophones de Roumanie, ainsi que dans les entreprises et institutions partenaires de la revue.

Depuis juin 2015, Regard est également un journal gratuit en roumain, qui sort environ trois semaines après la revue. Pour l'instant, le journal est distribué exclusivement sur Bucarest. »



Eléments d'analyse relatifs aux questions évaluatives

1. Mise en œuvre

Une coopération faible entre l'OIF et l'Institut français

Le réseau diplomatique français et en particulier l'Institut français, reste relativement peu associé aux actions de l'OIF, les deux institutions menant plutôt un travail parallèle. Si quelques actions de coopérations sont à relever (mise en œuvre de formations, réunions de travail), celles-ci apparaissent plutôt exceptionnelles et les deux institutions œuvrent de façon relativement indépendante.

Les rôles et stratégies de ces deux institutions sont d'ailleurs relativement distinctes : si certaines actions sont similaires et que l'objectif final reste identique, l'OIF agit plutôt dans une logique de régionalisation à l'échelle des 6 pays de l'est européen, lorsque l'IF exploite pour sa part des registres originaux tels que le français précoce ou le volet économique francophone.

Cependant, si ce détachement est constaté par l'ensemble des acteurs francophones rencontrés, il ne nuit pas pour autant au dynamisme de la francophonie sur le territoire, cette dernière étant perçue comme très active sur le terrain.

Une coordination non formalisée entre les acteurs de la francophonie

Plus largement, l'action francophone en Roumanie apparaît comme étant peu coordonnée. Il s'agit avant tout d'une francophonie de projets, reposant sur de multiples acteurs aux statuts variés. En ce sens, des coopérations ponctuelles s'établissent entre deux ou plusieurs parties sur des projets particuliers, mais il n'existe pas d'instance de coopération formalisée réunissant l'ensemble des acteurs.

La coordination repose plutôt selon les acteurs rencontrés « sur le bon sens » d'une part, ainsi que sur le Ministère de l'Education roumain d'autre part, qui constitue une interface entre les différents acteurs francophones assurant la mise en cohérence des actions. En effet, alors que les acteurs internationaux évoluent au cours du temps, les acteurs roumains disposent pour leur part d'une vision globale sur les actions menées dans la durée.

Cette situation a cependant pour conséquence de rendre l'action francophone peu lisible sur le terrain, et plusieurs acteurs ont également regretté un manque de portage politique fort. Si le GADIF y travaille, son rôle est encore émergent et dépendra largement de l'investissement des différents acteurs qu'il regroupe.

Une visibilité encore forte de l'action de la France

La France occupe une place privilégiée dans l'esprit des roumains de par le lien historique établi entre les deux pays. Elle est en ce sens perçue comme parent de l'OIF et acteur central de la francophonie en Roumanie. Des partenariats sont en effet menés de longue date et restent dynamiques à ce jour. Ils justifient ainsi le rôle central occupé par les acteurs institutionnels français dans ce pays. En outre, la présence moindre des autres

bailleurs de fonds de l'OIF en Roumanie renforce encore sa présence et sa visibilité sur le territoire roumain.

Sur le plan de la mise en œuvre, c'est donc finalement une absence de véritable articulation entre bilatéral et multilatéral qui s'observe sur le terrain roumain. Si ces deux modalités d'action se complètent, elles œuvrent de façon relativement indépendante, à l'exception de réunions ponctuelles à l'occasion de certains événements.

2. Efficience

Un Bureau sous-dimensionné

Le Bureau Régional de l'OIF en Europe centrale et orientale reste à ce jour sous-dimensionné pour assurer une présence concrète de l'OIF sur le terrain.

Les acteurs rencontrés regrettent en effet un manque d'autonomie budgétaire, limitant sa capacité à déployer des projets d'envergure, notamment en matière de communication et d'événementiel. En 2016 le budget que gère directement le bureau se limitait à 100 000 €. Le bureau gère par ailleurs des crédits pour des programmes portés par le siège, mais il ne maîtrise pas directement ces financements. En outre, le Bureau Régional dispose à ce jour de moyens humains très faibles, celui-ci ne regroupant à Bucarest que deux agents (une directrice et une assistante de gestion). Ce sous-effectif est notamment dû à la séparation de l'équipe du BRECO de celle du CREFECO, pour sa part localisée en Bulgarie.

En conséquence, le Bureau Régional de l'OIF dispose d'une faible autonomie pour mener des actions localement, et joue finalement plutôt un rôle de plaidoyer auprès du siège, effectuant un relais entre les acteurs ou enjeux locaux, et les programmes portés au siège. La réalisation d'un plan d'action régional permet par exemple d'appuyer ce rôle de plaidoyer, qui s'illustre sur l'augmentation progressive du budget du Bureau.

Des procédures limitant la capacité d'action de l'OIF

- ***Un soutien non garanti dans la durée***

L'action de l'OIF a été décrite par certains acteurs comme ponctuelle, par à-coups. Ceux-ci regrettent que les partenariats avec l'OIF soient insuffisamment établis pour une durée suffisante.

A titre d'exemple, le camp francophone de Buzau qui a bénéficié d'un partenariat avec l'OIF par le passé, ne bénéficie plus d'aides financières à ce jour : initialement porté à l'échelle nationale, sur le territoire roumain, l'appui de l'OIF avait permis au projet de prendre une ampleur régionale à l'échelle des différents pays d'Europe centrale et orientale et d'accueillir en 2015 des enfants issus des 6 pays concernés par le BRECO (voir encart ci-contre). L'OIF ayant pris la décision de reproduire cette initiative dans un autre pays dans une logique de diffusion, elle a donc cependant choisi de cesser le partenariat établi avec Buzau. Cette perte a été jugée compliquée par la responsable du projet, qui est à ce jour reconduit sans l'aide de l'OIF à l'échelle nationale.

Extrait du journal « Bonjour Buzau » n°9 – juillet – septembre 2015 présentant le camp d'été de Buzau

« Cette édition 2015 a permis à 220 lycéens et étudiants, aux enseignants et animateurs venant de 11 pays francophones (Albanie, Arménie, Belgique, Bulgarie, République de Centrafrique, Congo, France, Liban, Ex République Yougoslave de Macédoine, la République de Moldova, et la Roumanie) d'échanger, de dialoguer et de découvrir la diversité culturelle des pays francophones. Ce projet régional qui s'inscrit dans le cadre du plan d'action régional de l'OIF pour l'Europe Centrale et Orientale a été désigné comme stratégique par les autorités gouvernementales roumaines en tant que vecteur d'une image moderne et solidaire de la Roumanie. »

Autre exemple, la revue « Regard » bénéficie à ce jour de financements de l'OIF pour un projet de développement d'une rubrique vidéo sur leur site internet. Il ne s'agit pas d'une aide sur le long terme permettant au journal de perdurer, mais bien d'un apport ponctuel visant au développement d'une initiative particulière.

Pour des initiatives qui dépendent presque exclusivement de leurs partenaires financiers, ce mode d'action ne leur garantit ainsi aucune sécurité dans le temps.

- **Des pratiques partenariales contraignantes**

Les pratiques partenariales de l'OIF ont ponctuellement fait l'objet de critiques. Si celles-ci semblent plutôt anecdotiques, elles n'en dénotent pas moins une forme peu facilitante des modalités d'action de l'OIF. Celles-ci ont par exemple été décrites comme manquant parfois de préparation en amont et d'organisation, pouvant rendre difficile la mise en œuvre des actions pour les partenaires concernés. Le « marathon de lecture » proposé par l'OIF illustre ce cas, l'établissement d'un partenariat avec une librairie ayant été arrêté peu de temps avant l'évènement. Autre exemple, l'Institut français a regretté dans le cadre de son partenariat avec l'OIF sur le programme relatif au français dans les relations internationales la nécessité de rendre systématiquement compte et très en amont des formations organisées d'un ensemble d'informations.

- **Des procédures inadaptées au contexte roumain**

L'un des reproches formulés vis-à-vis de la mise en œuvre des programmes de l'OIF a également reposé sur l'identification d'un manque de prise en compte du contexte spécifique de la Roumanie dans le déploiement des projets. Des procédures parfois jugées complexes et non adaptées à l'organisation des institutions roumaines ont été regrettées. Ce jugement relève d'un manque de décentralisation, les procédures émanant essentiellement du siège de l'OIF et n'étant pas dimensionnées pour le territoire en question.

La mise en œuvre du programme « Français dans les relations internationales » permet également d'illustrer ce point : l'intégration des pays bénéficiaires dans la gouvernance

de celui-ci et notamment leur participation au financement du programme apparaît difficile compte tenu de leurs capacités, comme en témoigne l'abandon du programme en Serbie et en Bulgarie.

Une faible prise en compte des enjeux d'Europe centrale et orientale par l'OIF

Une difficulté pour l'Europe centrale et orientale à peser aux côtés des problématiques plus spécifiques d'autres régions du monde a été mentionnée à plusieurs reprises au cours des entretiens réalisés. Nombreux sont ceux qui considèrent que l'OIF se tourne avant tout vers l'Afrique, et propose en ce sens une majorité de programmes s'adressant à ce continent et ses enjeux propres.

La faible représentation du Bureau Régional au sein même de l'OIF défavorise aux yeux de certains la prise en compte des enjeux des pays de l'est européen au sein de l'institution. En effet, le sous-dimensionnement du Bureau l'empêche de peser en sa faveur et de jouer pleinement son rôle de plaidoyer de la région lors de la constitution des programmes.

Le Bureau Régional est finalement peu impliqué dans la mise en œuvre des programmes de l'OIF, qui émanent et sont gérés principalement par le siège. Son rôle est à ce titre insuffisamment défini : disposant de peu de moyens, il ne peut agir comme un opérateur sur la région, mais ne constitue pas pour autant un relais politique fort.

3. Performance

Un soutien de l'OIF apprécié des acteurs roumains qui en bénéficient

Comme décrit précédemment, l'OIF agit localement via notamment son Bureau Régional à Bucarest ainsi que via son Centre Régional basé à Sofia. S'investissant principalement sur des actions de formations et d'évènements à portée culturelle, l'OIF œuvre à la fois en faveur de l'animation de la communauté francophone et sur l'amélioration de l'apprentissage du français en Roumanie.

Un retour positif de cette action a été relevé à la fois auprès des acteurs institutionnels roumains, en particulier au Ministère de l'Éducation qui apprécie notamment le travail mené via le CREFECO, mais également auprès des acteurs locaux porteurs de projets (Alliance Française de Ploiesti, directrice du camp francophone de Buzau, Revue Regard...). Ils voient dans le soutien de l'OIF un apport de moyens qui vient compléter le support apporté par d'autres (Institut français, AUF...). Celui-ci apparaît d'autant plus important que les ressources budgétaires se font plus rares.

Décrit comme un partenaire essentiel par les acteurs roumains de la francophonie, l'OIF joue ainsi un rôle non négligeable pour faire vivre les actions francophones sur le territoire. Ce soutien présente in fine deux grands avantages aux yeux des roumains :

- *Construire et animer une communauté*

Les différentes initiatives existantes permettent tout d'abord de faire exister la communauté francophone présente en Roumanie : concours, voyages, échanges et évènements culturels sont autant d'actions rassemblant les francophones et leur

permettant d'éprouver l'appartenance à cette communauté. Faire vivre la francophonie constitue ainsi un moyen d'affirmer la constitution d'un réseau francophone.

- *Donner à voir et rendre attractive cette communauté*

L'action portée par les acteurs de la Francophonie permet également de donner à voir celle-ci aux individus non francophones. Un grand nombre d'initiatives touche en effet également ce type de public et participe ainsi à la diffusion des valeurs propres à la francophonie. Dans ce registre, la distribution d'une version en roumain de la revue *Regard*, la réalisation d'émissions en roumain sur RFI ou l'organisation de concours d'écriture en roumain portés par des organismes francophones sont à relever. L'ensemble de ces initiatives contribuent de fait à rendre la langue attractive.

Un rôle d'animation plus que de développement

Si le rôle joué par l'OIF est perçu positivement par les bénéficiaires directs de son soutien, l'impact de ses actions reste cependant difficile à établir, en raison des modalités d'action de l'organisation.

- *Des projets de faible ampleur*

A l'exception des formations portées par le CREFECO, l'action de l'OIF se concentre essentiellement sur la subvention ou l'organisation de multiples événements ou initiatives, non spécifiquement inscrits dans la durée et dont l'effet reste réduit, à les considérer individuellement face aux enjeux sur lesquels œuvre l'Organisation.

Si quelques actions ont un effet intéressant, car permettant la mise en réseau des francophones à l'échelle régionale, ou la diffusion de valeurs francophones auprès de non francophones, l'ampleur de ces projets reste mineure et ne permet pas d'entraîner des effets visibles.

A titre d'exemple, le programme « Français dans les relations internationales » a failli être arrêté en raison du faible impact que celui-ci produisait sur l'usage du français, selon l'un des acteurs du MAE roumain. En raison de l'intervention des Etats concernés, il a cependant été maintenu, ces derniers arguant notamment que les effets étaient multiples et que ce programme contribuait à entretenir la dynamique existante.

La diffusion de la revue *Regard* constitue également un exemple intéressant à ce titre : si une version roumaine de ce journal est diffusée auprès de roumains non francophones, permettant ainsi de leur donner accès à un ouvrage dont la logique est portée par les valeurs francophones, le tirage de cette version s'élève à 1200 exemplaires, ce qui reste limité compte tenu de la population roumaine, même si cette revue n'est pas destinée à l'ensemble de la population dans la mesure où un public spécifique reste visé.

- *Un rôle régional des bureaux de l'OIF, qui rend leur analyse à l'échelle nationale incomplète*

Etudier la performance de l'OIF à l'échelle nationale n'apparaît cependant pas complètement pertinent, étant donné que les bureaux régionaux n'entretiennent pas une relation particulière avec un Etat mais avec plusieurs. La plupart des actions recensées au sujet de l'OIF sont ainsi menées à cette échelle régionale : forums, séminaires, ou événements rassemblent des acteurs issus des 6 Etats d'Europe centrale et orientale

concernés. Bien que des actions soient bel et bien financées localement, celles-ci sont alors rendues peu visibles, diluées entre ces différents Etats. L'OIF joue donc plutôt un rôle sur la diffusion des initiatives ou la mobilisation collective, et son impact sur le développement du français dans la région reste plutôt indirect.

- ***Une action absorbée dans la dynamique francophone roumaine***

En raison de la faible ampleur des projets menés par l'OIF et du périmètre sur lequel elle œuvre, les acteurs institutionnels (Institut français, GADIF) identifient finalement relativement peu l'action de l'OIF sur le terrain, qui se voit également minimisée par la présence foisonnante d'acteurs francophones, menant de leur côté de nombreux projets. De la même façon, certains acteurs économiques n'ont même pas connaissance de la présence du Bureau de l'OIF à Bucarest, illustrant l'absence de liens directs entre eux.

Cette approche contraste avec les échos perçus sur les opérateurs de la francophonie, pour leur part bien identifiés par les acteurs en lien avec leur sujet, et dont les effets sont facilement perçus. Les professeurs universitaires rencontrés apprécient par exemple fortement le travail réalisé par l'AUF, qui œuvre pour sa part sur une mission bien définie avec un budget relativement conséquent.

L'OIF étant plutôt sur de micro-projets, les actions n'ont pas de retombées macro fortes directes sur le développement de la langue française.

Annexe 10 : monographie de la mission de terrain en République Démocratique du Congo

Eléments de méthode

Cette monographie a été réalisée sur la base de l'exploitation et de l'analyse d'une série d'entretiens menés en République Démocratique du Congo avec divers acteurs représentatifs de la francophonie congolaise et différents observateurs et acteurs de terrain. La liste des 19 interlocuteurs rencontrés du 10 au 14 octobre 2016 figure en annexe 3 du rapport final.

La monographie apporte des éléments relatifs aux questions et sous-questions suivantes du cahier des charges de l'évaluation :

- Question II : PERFORMANCE DE L'OIF
 - Sous-question 2.1 : Globalement, au regard des montants investis, quelle appréciation peut-on porter sur la performance de l'OIF au regard de ses résultats ?
- Question III : MODALITES DE MISE EN ŒUVRE
 - Sous-question 3.1 : Globalement, le dispositif de mise en œuvre des programmes de l'OIF est-il efficient ?
 - Sous-question 3.2 : Est-il possible de dégager une typologie des contextes d'intervention (pays) pour lesquels les interventions de l'OIF sont plus ou moins efficaces ?
 - Sous-question 3.3 : Dans quelle mesure le canal multilatéral apporte-t-il une plus-value par rapport au canal bilatéral dans l'efficacité de la mise en œuvre de programmes ?
 - Sous-question 3.4 : De quelle manière le réseau diplomatique français est-il associé à la mise en œuvre et au suivi des interventions de l'OIF ?

L'ordre des questions ci-dessus n'a pas été respecté dans le plan de ce présent document, dans un souci de lisibilité et de compréhension du cas congolais. En revanche, les parties sont organisées en fonction des différents registres de l'évaluation (mise en œuvre, performance, efficacité).

Les éléments présentés ci-après ne constituent pas en tant que tel des réponses à ces questions évaluatives, mais bien des constats propres au cas congolais qui s'ajoutent à ceux de la mission effectuée en Roumanie. L'ensemble alimente la réponse complète aux questions évaluatives.

Éléments de contexte

1. La langue française en République Démocratique du Congo

Un pays très fortement multilingue

La République Démocratique du Congo est un pays très fortement multilingue, qui compte plus de 200 langues³, parmi lesquelles se détachent quatre d'entre elles : le lingala (parlé en particulier à Kinshasa), le swahili, le tshiluba et le kikongo. Le français, également fortement parlé à Kinshasa, constitue la seule langue officielle, même si elle n'est qu'exceptionnellement première dans la population. Selon les estimations de l'OIF, 47 % des 71 millions d'habitants (soit 33 millions en 2015) seraient capable de lire et d'écrire le français.

L'analyse de la dynamique de la langue française à Kinshasa, faite par le Rapport 2014 de l'OIF, montre que la distribution fonctionnelle du rôle et des emplois des langues s'est progressivement accentuée : aux langues nationales et véhiculaires sont attribués la communication orale, les espaces privés et communautaires, l'expression de la tradition et de l'identité nationale ; au français, la sphère éducative publique et officielle, l'écrit, la culture et la promotion sociale.

Cette spécialisation fonctionnelle explique, qu'à Kinshasa, le sentiment d'être francophone ainsi que le souhait du développement de l'enseignement de la langue française soient davantage marqués que le sentiment de solidarité avec les pays francophones.

Le « plus grand pays francophone »

Au-delà de ce caractère multilinguistique, la RDC est régulièrement qualifiée de pays francophone le plus peuplé du monde, du fait de l'importance de sa population totale (71 millions).

Plus précisément, le Rapport 2014 sur la langue française dans le monde classe le nombre de francophones en RDC (33 millions) au deuxième rang dans le monde après la France métropolitaine (62 millions), largement devant l'Allemagne et l'Algérie (11 millions chacun).

Sur les 82,7 millions de francophones recensés par le Rapport 2014 dans les 23 pays d'Afrique subsaharienne, la RDC avec 33,2 millions en représente 40%, ce qui en fait un point d'ancrage tout à fait à part de la francophonie sur le continent africain.

Sur ces bases, la langue française garde, en RDC, ses titres de langue internationale et inter-africaine et, dans une certaine mesure, son rôle de véhicule culturel, scientifique et d'information (surtout dans la presse écrite). De plus, elle sert l'expression d'une pensée

³ Un grand nombre des éléments de cette section 1.1 sont empruntés au *Rapport sur la langue française dans le monde*, réalisé par l'OIF en 2014 (Nathan)

originale que ce soit dans le domaine de la création littéraire, de la science ou même du débat démocratique.

Une langue française concurrencée

Si la RDC est un pays multi-ethnique et plurilingue à la confluence des mondes africains, lusophone, swahilophone et francophone, le sentiment d'une montée en puissance de la langue anglaise est fréquemment évoqué par les acteurs rencontrés. Ceci tient d'abord à la progression de l'anglais à l'est et au sud-est : la partie est de la RDC entretient en effet des rapports commerciaux intenses en langue anglaise avec les pays limitrophes qui sont pour la plupart anglophones (Ouganda, Tanzanie, Zambie, Afrique du Sud) ; mais cela est également dû à l'introduction de l'anglais à l'école primaire dans certaines écoles privées à Kinshasa, ainsi qu'à l'émergence d'une génération de jeunes bilingues formés dans les pays anglophones (voisins ou autres).

À Kinshasa, la maîtrise du français est jugée de moins en moins importante pour réussir dans la vie, à l'inverse de l'anglais dont l'importance, sur cet aspect, augmente (enquête Africascope TNS Sofres avec l'OIF, 2012).

Enfin, si la perception du français par la jeunesse change et si la langue française partage sa fonction véhiculaire avec les langues locales plus dynamiques, son enseignement et son apprentissage se dégradent. Le Rapport 2014 de l'OIF note ainsi que la qualité du français tend à baisser à tous les niveaux. L'une des causes principales réside dans la généralisation rapide de l'emploi du français dans l'enseignement, dans un contexte de massification de l'accès à l'école, sans le soutien des moyens matériels et humains correspondants (manuels et ressources pédagogiques, formation des professeurs).

2. Des besoins immenses

Des politiques publiques très limitées

Après les difficultés induites par la crise financière de 2009, la croissance économique de la RDC a été de l'ordre de près de 8% par an, sur la période 2010-2015, soit un niveau supérieur à la moyenne de l'Afrique subsaharienne. Cette performance est principalement due à la croissance des industries minières et de l'économie qui en dépend. Sur longue période, cette évolution économique a contribué à une baisse du taux de pauvreté de 71 % à 64 % entre 2005 et 2012, même si la RDC n'a pas atteint les Objectifs du Millénaire pour le développement (OMD) à fin 2015. Cependant, le ralentissement économique mondial, ainsi que les tensions sur les prix des minéraux, comme les difficultés politiques vécues plus récemment par le pays, ont limité cette croissance en 2016.

Malgré cette dynamique favorable, la RDC figure encore parmi les pays les plus pauvres du monde. Le Rapport 2015 de l'ONU relatif à l'indice de développement humain, indique que la RDC a gagné 11 places dans le classement mondial, passant de l'avant-dernière place en 2013 à la 176ème sur 188 pays en 2014. Si les progrès sont visibles en termes d'espérance de vie et de durée attendue et moyenne de scolarisation, le PIB par habitant figure parmi les plus bas du monde (442 dollars en 2015) et l'urgence humanitaire est toujours présente dans les zones les plus instables de la RDC.

Dans ce contexte, la présence et la dynamique des politiques publiques restent très faibles, en particulier dans les domaines de la mobilité, de la santé et de l'éducation. L'urbanisation est également confrontée à de grands défis en matière de planification et de financement du développement urbain.

Les besoins humains et socio-économiques restent ainsi immenses et rendent pertinentes toutes les interventions des bailleurs externes (cf. 1.2.3.). Toutefois, il convient de souligner le rôle fondamental joué en interne à la RDC, par les églises confessionnelles (catholiques et protestantes, principalement), très fortement présentes sur les politiques éducatives et sanitaires. 70% des écoles sont privées, en RDC.

Un contexte politique instable

Au-delà des conflits des années 90, les accords de paix de Lusaka (1999) ont ouvert la voie à l'établissement de nouvelles institutions. Dans ce nouveau cadre, les élections de 2006, dont la transparence a pu être contestée, ont vu la victoire de Joseph Kabila et de son parti. Réélu en 2011, à l'issue d'un scrutin de nouveau contesté, le président Kabila a été confronté à un contexte social tendu, comme à des efforts de paix et de relance économique difficiles.

Les élections présidentielles et législatives qui devaient avoir lieu le 27 novembre 2016 ont été reportées afin de réviser le fichier électoral. Cette décision est intervenue après que Kinshasa ait été le théâtre d'affrontements meurtriers, notamment lors de la manifestation du 19 septembre 2016.

Au total, au moment de la mission conduite sur place pour la présente évaluation, le pays connaissait une paralysie importante depuis 18 mois, du fait des difficultés rencontrées dans le processus électoral.

Des bailleurs importants

Dans ce contexte socio-économique, de nombreux bailleurs de fond sont présents sur le territoire congolais et interviennent dans les secteurs de politiques publiques couverts par les missions de l'OIF. Trois d'entre eux, parmi les plus importants, ont été plus spécialement rencontrés lors de la mission : l'Agence française de développement (AFD), la Banque mondiale et USAID.

▪ **L'Agence française de développement**

Jusqu'en 2012, l'engagement de l'AFD est resté relativement limité ; de 2002 à 2012, ce sont 26 projets et près de 57 millions d'euros qui ont été engagés par l'Agence en RDC.

En 2013, le lancement du premier Contrat de développement et de désendettement (C2D) , entre la France et la RDC, pour un montant de 106 millions d'euros, marque un véritable tournant et un changement d'échelle pour l'Agence.

Sur ces bases, l'AFD a procédé à une concentration de son action sur des axes jugés prioritaires :

- réduire les inégalités sociales et territoriales en particulier dans l'accès à une éducation de qualité, l'aménagement urbain, la desserte en eau potable et l'assainissement en milieu urbain ;

- renforcer le capital humain spécifiquement dans la formation professionnelle adaptée aux besoins des acteurs économiques ;
- dynamiser le développement des entreprises créatrices d'emplois notamment dans l'appui au secteur privé, l'exploitation durable des ressources, l'inclusion financières et le renforcement des capacités des opérateurs privés ;
- appuyer l'émergence d'une gouvernance financière ;
- soutenir le développement d'un État de droit.

Pour la période 2015-2019, l'Agence prévoit de maintenir, sur l'ensemble de ces orientations, un niveau d'activités de l'ordre de 180 millions d'euros.

▪ La Banque mondiale

Le portefeuille de projets de la Banque mondiale pour la RDC comprend actuellement 24 projets, répartis entre les différents secteurs de la manière suivante : 63 % pour l'infrastructure (transport, énergie, développement urbain et eau), 16 % en faveur du développement humain, 15 % pour le développement du secteur privé et l'agriculture, et 6 % destinés à la gouvernance et au secteur minier.

En matière d'éducation, le projet de *Soutien au programme d'éducation de base de la RDC* se déploie, financé par le Partenariat mondial pour l'éducation (GPE) et supervisé par le Groupe de la Banque mondiale. Il a permis d'améliorer l'accès et l'équité dans l'enseignement primaire et de remettre en état 728 sur 825 salles de classe. Cette opération a aussi apporté 20 millions de dollars pour l'achat de manuels (de français, mathématiques, éducation civique et sciences) et l'établissement de 35 laboratoires informatisés pour la formation continue et à distance des enseignants. (source : <http://www.banquemondiale.org/fr/country/drc>).

▪ USAID

L'Agence de développement américaine est présente sur plusieurs fronts, en RDC : santé, éducation, croissance économique et commerce, environnement , résolution des crises et des conflits.

S'agissant plus particulièrement de l'éducation, l'USAID, en tant que leader du groupe des donateurs sur le sujet, a assuré un soutien continu dans la mise en œuvre, jusqu'en 2016, d'une subvention de 100 millions de dollars du Partenariat mondial pour l'éducation, pour soutenir la stratégie du ministère de l'éducation congolais. Une nouvelle subvention de 100 millions de dollars a été reconduite à partir de 2016.

Au-delà de cet effort éducatif, l'USAID et le Département du développement international (DfID) du Royaume-Uni ont financé plus spécifiquement un programme éducatif novateur de 180 millions de dollars sur cinq ans, axé sur les résultats de la lecture. Il s'agit d'une intervention lourde, destinée à améliorer les résultats en lecture de 1,5 million d'élèves de la 1^{ère} à la 4^{ème} année en français et dans leur langue locale (ELAN ; cf. 2.2.1).

3. Une forte présence de la France

Le réseau français rassemble, autour de l'Ambassade de France et de son Service de coopération et d'action culturelle (SCAC), l'Institut français, le lycée français René Descartes, les Alliances françaises, ainsi que l'Agence française de développement.

Une action significative en matière linguistique et éducative

L'action du SCAC se déroule, pour une très grande part sur des terrains qui recoupent les domaines d'intervention traditionnels de l'OIF : la langue, l'éducation, la culture.

L'action en matière de francophonie et d'éducation a longtemps reposé sur le FSP SESAM (2008-18) « Projet d'appui à la maîtrise et à l'usage du français en RDC » qui a pris fin le 1er septembre 2014. Cinq millions d'euros ont été consacrés à la formation des formateurs, à la documentation et à la production de matériel didactique. L'évaluation a cependant été négative sur la capacité de démultiplication du projet et sur l'utilisation effective des ressources.

Une nouvelle politique, placée plus en amont, au moment de l'élaboration de la politique éducative, a ensuite été mise en place, en particulier avec la mise à disposition d'un expert technique auprès du ministre de l'Education, là où s'opère la coordination de l'aide et la recherche des financements internationaux.

Cette politique s'accompagne de l'expérimentation, puis du début de déploiement du programme ELAN, ainsi que d'un soutien à la formation des maîtres via le programme Ifadem. Ces programmes, conduits avec l'OIF sont du ressort de l'AFD (cf. infra 2.2.1 et 2.2.2).

Au-delà de ces interventions sur l'éducation de base, différentes actions sont conduites en matière de coopération éducative francophone par le SCAC. Peuvent ainsi être cités les projets suivants : mise à disposition de tableaux numériques, animation de clubs mathématiques dans les lycées, installation de CLOM également accessibles hors ligne pour limiter les défaillances de réseau internet (support de Bibliothèques sans frontières), etc.

Des actions d'enseignement du français sont également pratiquées sous l'autorité de l'attaché de défense. C'est le cas dans la base de Kitona qui accueille un centre de recrutement, des écoles et un centre de « rendus » (anciens rebelles). Des stages destinés aux officiers sont également organisés à Kinshasa avec l'appui de l'Institut français. Ces actions favorisant l'influence française sont importantes dans un contexte où l'armée congolaise a choisi d'appliquer les méthodes pédagogiques de l'armée française.

Des actions de communication et d'animation, notamment lors du Mois de la francophonie, complètent ce panorama.

Au-delà de cette approche relative au secteur de la langue et de l'éducation, on notera également l'investissement de la France en matière de gouvernance, avec notamment l'appui à la création d'une école nationale d'administration et d'un institut national de formation judiciaire. Sur un sujet plus proche de la francophonie, il convient de prendre en compte l'entrée récente de la RDC dans l'espace OHADA, impliquant d'ailleurs un financement plus britannique que français, avec une mise en œuvre par

PriceWaterhouseCoopers. Les associations francophones des ombudsmen et des cours constitutionnelles ont également été sollicitées en RDC ; bien que disposant de moyens limités, elles sont jugées intéressantes par l'ambassade de France.

Une vie culturelle « dominée » par la France

L'Institut français de RDC est à la fois une force de soutien à la création artistique pour contribuer à l'émergence d'une scène culturelle congolaise et un pôle de référence pour la promotion et la diffusion de la culture et de la langue françaises.

C'est un site important dans la capitale congolaise regroupant sur un hectare, la médiathèque, une salle de spectacle de 1000 places (seul établissement kinois de cette capacité), une salle de projection de 100 places, un vaste espace d'exposition, un espace de restauration et cinq studios d'hébergement.

L'Institut offre également un centre d'apprentissage du français à travers les sessions de formations certifiées en français, et accueille Campus France, agence de promotion de l'enseignement supérieur français.

L'Institut Français de RDC est également implanté à Lubumbashi, ainsi qu'à Bukavu. L'Alliance française, pour sa part, a fait l'objet d'un repositionnement récent important, avec plusieurs implantations dont notamment celles de Kisangani et Goma. La France a en effet décidé de redimensionner son action culturelle en disposant de nouveaux centres culturels à l'est et au sud du pays.

Au total, la France dispose ainsi d'une position très forte à Kinshasa, sur la vie culturelle, et une politique volontariste de modernisation lui confère, par rapports aux autres grands bailleurs, le quasi-monopole de l'offre culturelle et intellectuelle étrangère dans les trois plus grandes métropoles de RDC.

Une présence belge et européenne en complément

En dehors de cette présence française forte, la francophonie se manifeste également à travers l'implantation de la Délégation Wallonie-Bruxelles, très active, qui dispose d'une bibliothèque et d'un centre culturel. Ce dernier offre au public kinois deux espaces de création, d'animation et de rencontre, dont une salle de 180 places. L'action de la Délégation s'inscrit dans un programme de coopération entre Wallonie-Bruxelles et la République Démocratique du Congo pour 2015-2017, qui porte sur l'agriculture, la culture, l'éducation, la formation professionnelle et la gouvernance. Une équipe de 24 personnes, toutes congolaises hors la Déléguée, assure ces missions.

Plus largement, des formes de coopération multilatérale peuvent s'organiser entre européens (NB : l'Institut Goethe est adossé à l'Institut français), dans un cadre permettant de dépasser les enjeux franco-français. Si l'Institut français dispose encore de moyens par rapport aux autres coopérations de pays européens, l'approche multilatérale permet d'aller chercher des financements européens, qui peuvent être significatifs.

Enfin, hors pays européens, il convient de mentionner l'action de l'Ambassade du Canada, qui, avec une vingtaine de personnes, gère 18 millions de dollars canadiens de projets, hors action humanitaire (22 M\$ canadiens) et action de développement (15 M\$ canadiens).

Une présence francophone institutionnelle limitée

L'OIF n'est pas présente physiquement en RDC, le territoire congolais étant couvert par l'action du Bureau Afrique Centrale de l'Organisation, situé à Libreville (Gabon).

L'AUF intervient en RDC à travers deux campus numériques francophones, situés l'un à Kinshasa, l'autre à Lubumbashi, complétés par deux campus numériques partenaires, à Kisangani et à Bukavu.

Il n'existe pas de réel fonctionnement d'un Groupe des ambassades, délégations et institutions francophones (GADIF). Deux réunions ont bien été organisées en 2014 et en 2015, respectivement par l'ambassadeur du Canada et la déléguée Wallonie-Bruxelles, en relation avec l'ambassade de France, mais ces événements sont demeurés ponctuels. L'ambassade de France met en avant le fait que, dans un pays francophone, toute réunion diplomatique se tient la plupart du temps en français, ce qui confère donc à un GADIF un aspect artificiel.

Eléments d'analyse relatifs aux questions évaluatives

1. Mise en œuvre

Des réalisations en phase avec des enjeux forts sur les missions de l'OIF

Les quatre missions de l'OIF se positionnent de manière parfaitement pertinente au regard des caractéristiques de la situation politique, sociale, économique et éducative de la RDC, décrites ci-dessus. Les besoins sont en effet immenses sur ces différents terrains : langue française, diversité culturelle et linguistique (Mission A) ; paix, démocratie et droits de l'Homme (Mission B) ; éducation, formation, enseignement supérieur et recherche (Mission C) ; développement durable, économie et solidarité (Mission D).

Sur la période d'évaluation 2010-2015, les comptes rendus d'exécution de la programmation de l'OIF font apparaître les réalisations suivantes, reclassées selon le cadre de programmation 2015-2018.

Réalisations de l'OIF ayant touché la République Démocratique du Congo (2010-2015)

MISSION A - LANGUE FRANÇAISE, DIVERSITE CULTURELLE ET LINGUISTIQUE	
Objectif stratégique 1 - Valoriser l'usage et l'influence de la langue française dans un contexte de diversité linguistique et culturelle	
Programme 1.1.1 - Connaissance et promotion du français	<i>Réalisation d'une enquête, intégrant la dimension du genre, sur la maîtrise du français et sa perception</i>
Objectif stratégique 2 - Renforcer l'ancrage de la culture dans les stratégies de développement et accroître l'engagement des jeunes et des femmes dans la création artistique, culturelle et numérique	
Programme 2.1.3 - Accès aux contenus et dialogue des cultures	<i>9 Centres de lecture et d'animation culturelle (CLAC) opérationnels sur les 11 prévus (NB : une Maison des savoirs a été inaugurée à Kinshasa en 2011, mais l'OIF est aujourd'hui désengagée de ce programme)</i>
MISSION B - PAIX, DÉMOCRATIE ET DROITS DE L'HOMME	
Objectif stratégique 3 - Contribuer au renforcement de la gouvernance démocratique, des droits de l'Homme, de l'État de droit et du rôle de la société civile	
Programme 3.1.1 - Démocratie et droits de l'Homme	<ul style="list-style-type: none"> - renforcement des capacités de production et de diffusion de l'information législative dans le parlement - formation des fonctionnaires au processus d'EPU - programme « jeunes pousses » de l'APF (mission d'un jeune parlementaire en Europe) - dispense d'un cours sur les droits de l'homme - création de l'INDH - action pour l'abolition de la peine de mort

Objectif stratégique 4 - Contribuer à la prévention et à la gestion des conflits, à l'accompagnement des transitions et à la consolidation de la paix	
Programme 4.1.1 - Prévention et gestion des crises et des conflits	<i>Participation systématique aux réunions relations internationales relatives à la RDC</i>
Programme 4.1.2 - Transitions et processus électoraux	<i>Accompagnement de différents processus électoraux</i>
Programme 4.1.3 - Maintien et consolidation de la paix	<i>Promotion de l'usage du français dans les opérations de maintien de la paix</i>
MISSION C - ÉDUCATION, FORMATION, ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET RECHERCHE	
Objectif stratégique 5 - Renforcer l'accès des filles et des garçons à une éducation et à une formation de qualité en vue de l'insertion professionnelle et citoyenne	
Programme 5.1.2 - Ecole et langues nationales	<i>Expérimentation et développement de l'enseignement bilingue dans les cycles préscolaire et primaire</i>
Programme 5.1.3 - Initiative francophone pour la formation à distance des maîtres	<i>Renforcement de la maîtrise de la langue française et amélioration des compétences et de l'usage d'internet et des TICE chez les enseignants</i>
MISSION D - DÉVELOPPEMENT DURABLE, ECONOMIE ET SOLIDARITE	
Objectif stratégique 7 - Contribuer à l'élaboration et à la mise en oeuvre du Programme de développement pour l'après-2015 et des Objectifs du développement durable	
Programme 7.1.1 - Intégration des Objectifs du développement durable	<i>Formation de cadres de haut niveau</i>
Programme 7.1.2. - Négociations internationales sur l'économie, l'environnement et le développement durable	<i>Programme Hub & Spokes, offrant une assistance technique pour renforcer les capacités commerciales</i>
Objectif stratégique 8 - Soutenir une croissance durable et inclusive qui favorise le bien-être des populations, la prospérité et la création d'emplois en particulier pour les femmes et les jeunes	
Programme 8.1.1 - Promotion de l'emploi par l'entrepreneuriat chez les femmes et les jeunes	<i>Etude pour identifier et confirmer les opportunités d'emploi dans les filières locales à fort potentiel et/ou dans les filières stratégiques pour la Francophonie</i>

Source : Planète Publique à partir des comptes rendus d'exécution de la programmation de l'OIF

Une OIF peu visible

Les actions listées ci-dessus ont touché onze programmes de l'OIF, répartis entre les quatre missions fondamentales. Cependant, seules cinq de ces réalisations ont été citées par certains des interlocuteurs rencontrés : CLAC, ELAN, Ifadem, accompagnement des processus électoraux et « entrepreneuriat femmes-jeunes » ; les autres actions recensées n'ont jamais été évoquées spontanément et ne sont pas identifiées, une fois mentionnées.

L'un des programmes « classiques » de l'OIF, relatif au développement du français dans les relations internationales, a été ponctuellement évoqué, pour regretter son absence en RDC.

Cette faible visibilité de l'action de l'OIF en RDC tient pour partie à l'approche volontaire de l'Organisation consistant à ne pas décliner les programmes francophones par pays, pour tenir compte de la limitation de ses moyens.

Mais cela résulte également de l'absence de présence physique de l'OIF en RDC, à l'exception bien entendu du temps très fort qu'a constitué la tenue du sommet de Kinshasa, en 2012. Comme indiqué ci-dessus, la RDC figure dans le périmètre d'action du bureau de Libreville de l'OIF, qui coiffe 10 pays (après création du bureau OIF de l'Océan indien). Ce Bureau dispose d'une équipe de 11 agents dont un directeur et deux spécialistes de programmes. Il gère directement un budget très limité, de 60.000 € par an, répartis en trois tiers, consacrés respectivement à la journée de la Francophonie, à un concours régional d'écriture et à des actions « à dimension régionale ». Une réflexion est en cours sur l'élaboration d'un plan régional, mais le Bureau reste encore très fortement dépendant du siège.

La capacité de déplacement du représentant du Bureau, à l'intérieur de la zone Afrique centrale, reste limitée ; l'actuel Directeur ne s'est rendu qu'une seule fois en RDC. Aucun des représentants des institutions françaises rencontrés au cours de l'étude de terrain n'a eu de contact avec le Bureau régional de l'OIF.

Deux relais indirects de l'OIF peuvent cependant être identifiés en RDC : le responsable du campus numérique francophone de l'AUF, situé à Kinshasa (qui fait, par exemple, passer les entretiens pour les candidats au volontariat), ainsi que le Délégué général à la Francophonie du Ministère des affaires étrangères de RDC.

Un relais des affaires étrangères congolaises faible

Au-delà du représentant personnel du chef de l'Etat congolais pour la Francophonie qui dispose d'une influence forte mais reste peu visible aux dires de plusieurs acteurs rencontrés, l'interface technique entre le gouvernement de la RDC et la Francophonie est assurée par la Délégation Générale à la Francophonie, relevant du Ministère des Affaires Etrangères congolais.

Cette entité dispose d'une équipe de 26 personnes dont 4 conseillers affectés respectivement aux 4 missions de la Francophonie. Elle joue cependant davantage un rôle de relais que d'acteur et reste peu mobilisée par les différents ministères congolais qui ne l'informent pas toujours en temps utile de leurs actions relevant de la Francophonie.

Ne semblant pas disposer d'un véritable soutien de son ministère, la Délégation Générale à la Francophonie effectue un travail de coordination qui reste formel. A l'exception de l'attaché du SCAC en charge de la Francophonie, ce service n'est pas identifié par les autres interlocuteurs rencontrés.

Des processus restant plus bilatéraux que multilatéraux

Dans ce contexte d'absence de représentation locale de l'OIF, de faible relais francophone des affaires étrangères congolaises et de ciblage de l'action de l'OIF concentré sur ELAN et Ifadem, ainsi que sur l'accompagnement des processus électoraux, chaque Etat agit, via son ambassade ou son agence de développement, plutôt de manière bilatérale que dans un contexte multilatéral fort et organisé.

S'agissant spécifiquement des programmes phares de l'OIF, une forme de « spécialisation » nationale semble s'installer :

- la France suit de très près l'action de l'ONU et de l'OIF sur le processus électoral, mais l'ambassade et l'agence locale de l'AFD s'impliquent peu sur les programmes ELAN et Ifadem (toutefois, si l'investissement financier sur le déploiement d'ELAN reste limité, la présence d'un expert technique au cabinet du ministre de l'éducation marque un investissement effectif sur la question) ;
- les Etats-Unis (et le Royaume-Uni), renforcés par la Banque mondiale sont très fortement impliqués sur le programme ELAN ; l'effort financier très lourd est particulièrement remarquable, pour un programme qui vise l'apprentissage des langues nationales et du français - et non de l'anglais - par les élèves ; il est centré sur les zones est de la RDC, proches des pays voisins anglophones ;
- le Canada monte en charge de manière forte sur le nouveau programme de développement de l'entrepreneuriat des femmes et des jeunes, dans la foulée de l'initiative de la nouvelle Secrétaire générale de l'OIF.

L'aide européenne, au-delà des projets culturels communs mentionnés ci-dessus (cf. 1.1.3) est concentrée sur des questions de santé, d'infrastructures et de gouvernance qui ne recourent pas vraiment les domaines d'action de la Francophonie. Le PIN 11e FED de juin 2014 prévoit une allocation de 620 M€ pour l'enveloppe A destinée au soutien macroéconomique, aux politiques sectorielles ainsi qu'aux projets. L'enveloppe B, destinée à couvrir des besoins imprévus, concerne davantage les secteurs de la santé (150M€), de l'environnement et de l'agriculture durable (130M€), de la gouvernance (160M€) et des infrastructures (150M€). Les problématiques de la langue, de l'éducation et de la démocratie, auxquelles la Francophonie est attachée, y sont donc peu fléchées.

2. Efficacité

Un programme ELAN à enjeu stratégique lourd et à implication partagée

▪ Le programme ELAN-Afrique

L'enseignement primaire, exclusivement en français en Afrique subsaharienne, met en échec scolaire de nombreux enfants, ce qui augmente le nombre de déscolarisés analphabètes. Pour réduire cette difficulté, plusieurs pays de l'espace francophone du Sud, dont la RDC, ont souhaité que les premiers apprentissages scolaires (notamment en lecture, écriture, calcul) soient effectués dans une langue locale comprise par les enfants et qui facilite la poursuite de leur parcours scolaire en français⁴.

De nombreuses études ont en effet montré que l'enseignement bilingue améliore le rendement scolaire et garantit une alphabétisation durable des jeunes et des adultes. L'OIF sur la base de son expertise dans le domaine de l'éducation a mobilisé des partenaires techniques et financiers sur ce thème, dès la programmation 2010-13. ELAN-Afrique est ainsi une initiative qui vise la promotion et l'introduction progressive de l'enseignement bilingue articulant une langue africaine et la langue française au primaire,

⁴ Les éléments de description du programme ELAN sont empruntés, dans cette partie, aux ressources internet de l'OIF

en particulier dans les écoles des zones rurales, pour remédier à l'échec scolaire dû à la difficulté d'acquisition de la langue française.

L'approche est née d'un partenariat entre l'OIF, maître d'œuvre international du projet, l'Agence universitaire de la Francophonie (AUF), l'Agence française de développement (AFD) et le Ministère français des Affaires étrangères, ainsi que de la volonté des ministères de l'Éducation nationale du Bénin, du Burundi, du Burkina Faso, du Cameroun, du Mali, du Niger, de la République démocratique du Congo (RDC) et du Sénégal de développer une éducation en primaire de qualité.

La principale innovation apportée par le programme consiste en une nouvelle approche pédagogique d'apprentissage de la lecture-écriture fondée sur une variété de recherches portant sur l'acquisition de la lecture et de l'écriture, sur la neuroscience ainsi que sur le bilinguisme et l'acquisition des langues. Cette approche préconise l'apprentissage intensif du principe alphabétique dès les premiers jours de l'école, tout en travaillant les éléments essentiels de la compréhension et du vocabulaire.

L'Initiative ELAN-Afrique apporte ainsi un appui au ministère de l'éducation congolais, en matière d'enseignement bilingue. Elle met en place une intervention structurée à deux niveaux : le renforcement du ministère, pour la conduite de réformes nécessaires ; la création dans la Francophonie d'un dispositif international de capitalisation, d'échange d'expériences, d'expertise, de formation au service de l'enseignement bilingue dans les pays africains.

- **La situation congolaise**

Au bout de quatre ans d'expérimentation et d'évaluation, le programme ELAN est jugé particulièrement positif et structurant par le ministère de l'éducation de RDC, dans un contexte de massification des effectifs de l'école primaire. Même si les réticences des parents sont parfois visibles et si la très grande diversité des langues en RDC impose une réflexion fine pour déployer l'approche à grande échelle, le fait que l'enfant de six ans apprenne à lire, écrire et compter dans sa langue maternelle constitue un atout prouvé.

Le ministère insiste sur le rôle moteur qu'a joué l'OIF dans le montage du dispositif. L'implication de l'Organisation, perçue comme non naturelle par la RDC au départ, du fait d'un statut qui n'est pas celui d'un bailleur de fonds traditionnel, a crédibilisé l'opération et a permis d'intéresser l'AFD et le PME. L'OIF a ainsi su utiliser sa position, sans être gênée par ses moyens limités, pour jouer un rôle catalyseur, bien perçu en RDC.

Le ministère congolais monte maintenant en charge sur les outils de formation des enseignants, dans une optique de généralisation. Au-delà du swahili, support linguistique de l'expérimentation conduite avec l'OIF, les trois autres langues nationales vont maintenant être investies.

Dans cette montée en charge, USAID se montre particulièrement impliquée, dans le cadre de sa priorité plus large, mise sur l'apprentissage de la lecture. L'agence américaine est particulièrement intéressée par la méthode d'apprentissage dans la langue maternelle et se montre très motivée par la capacité à « prouver » les effets du programme par l'évaluation d'impact.

Si le rythme à adopter pour le déploiement du programme peut faire l'objet de différences d'appréciation entre le ministère congolais de l'éducation et USAID, les moyens de cette dernière, accompagnée par le DFID britannique, sont très importants, puisqu'ils s'élèvent à 180 M\$. Ceci permet à l'agence de se déployer sur 25 sous-divisions territoriales, pour lesquelles une couverture complète des écoles est effectuée.

Un programme IFADEM pénalisé par les difficultés technologiques

Le programme IFADEM vise à renforcer les compétences professionnelles des instituteurs avec peu ou sans formation initiale, à améliorer des méthodes d'enseignement à la faveur de pratiques innovantes et de nouveaux outils didactiques, et à venir en appui aux acteurs nationaux impliqués dans la définition des stratégies nationales de formation continue des enseignants du primaire. IFADEM concerne les enseignants du primaire, en priorité dans les zones rurales et périurbaines.

Il s'agit d'un programme spécifique de formation des maîtres qui se traduit par le renforcement des capacités nationales d'encadrement pédagogique et l'aménagement d'infrastructures adaptées. Le dispositif associe regroupements en présence et formation à distance, afin de permettre aux enseignants de ne pas quitter leur classe. Il introduit progressivement l'usage des technologies de l'information et de la communication pour l'éducation (TICE).

Le programme est co-piloté par l'OIF et l'AUF et financé par l'AFD. Il est co-construit avec le Ministère en charge de l'Éducation de chaque pays concerné par l'initiative.

Dans le cas particulier de la RDC, les interlocuteurs rencontrés font remonter l'insuffisante maîtrise de la « culture digitale » par les enseignants, ainsi que les difficultés en matière de disponibilité de sources d'énergie et d'accès à l'internet, qui sont liées au faible développement socio-économique du territoire congolais.

Le programme se déploie de ce fait souvent, en présentiel et non dans l'approche à distance, initialement prévue. Cela permet de valoriser les ressources documentaires élaborés par le programme. Un rapprochement avec les CLAC, pourrait éventuellement permettre d'atténuer les difficultés de réseaux et d'accès à internet.

Un rôle reconnu dans le soutien au processus électoral

L'OIF joue un rôle politique dans l'appui et l'accompagnement des processus électoraux et des processus de prévention et de gestion des crises et des conflits des pays membres. Ses actions permettent le renforcement des capacités des institutions électorales et des acteurs nationaux (responsables politiques et organisations de la société civile) et contribuent ainsi à l'appropriation de l'expertise électorale par les Etats et gouvernements membres.

Dans le cas de la RDC, l'OIF a été associé dès le début de la crise politique et électorale, à l'opération multilatérale conduite avec les Nations-Unies, l'Europe et l'Union Africaine. Elle a remis, début 2016, un rapport remarqué sur le fichier électoral congolais, permettant de mettre à plat la problématique lourde de l'actualisation de ce fichier avec une dizaine de millions de nouveaux électeurs.

Cette mission, conduite par Pascal Couchepin, ancien président de la Confédération suisse, avec le Général malien Siaka Sangare, est restée une référence. L'OIF dispose d'une image neutre et bienveillante, mêlant experts du Nord et du Sud, qui diffère de celle des Nations-Unies, impliquées dans l'opération de maintien de la paix en RDC , et de celle de l'Union Africaine.

Cette appréciation est largement partagée par les interlocuteurs diplomatiques rencontrés, qui mettent en avant l'efficacité et la neutralité de l'Organisation, ainsi que son souci de renforcement de la démocratie.

On peut par ailleurs noter, sur un plan complètement différent touchant à « l'effet retour » de la contribution de la France à l'OIF, que cette action d'audit du fichier électoral congolais, a débouché sur un appel d'offres visant à recenser les nouveaux électeurs, qui a été attribué à une entreprise française, pour un montant de 45 M€.

Annexe 11 : Analyse comparative du Commonwealth

Présentation

1. Les origines de l'organisation

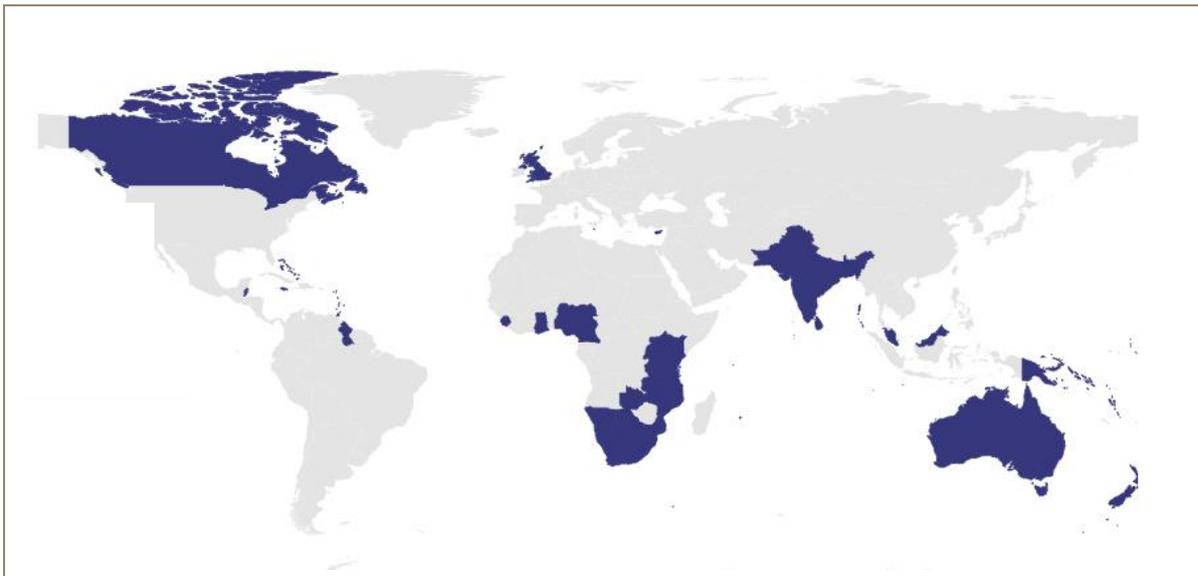
Au fil de l'histoire et après plusieurs réformes constitutionnelles⁵, le Commonwealth britannique a évolué vers le Commonwealth des nations et associe aujourd'hui 52 Etats indépendants et souverains, avec la perspective de réaliser, par leur coopération, des objectifs d'intérêts communs. Il s'agit de la plus ancienne association politique d'Etats souverains dans le monde.

Si le Commonwealth des nations est historiquement issu du processus de décolonisation britannique, les nouveaux Etats membres n'entretiennent plus systématiquement de liens historiques avec le Royaume-Uni, depuis l'adhésion du Mozambique en 1995. Tous, en revanche, adhèrent aux valeurs et principes du Commonwealth décrits dans la Charte du Commonwealth.

Au total, le Commonwealth des nations couvre aujourd'hui un espace de 2 milliards d'habitants soit près de 30% de la population mondiale. Le principe « 1 pays = 1 voix » assure l'égalité de représentation de tous ses membres. Ce principe permet notamment la représentation des intérêts des petits Etats⁶, lesquels constituent 31 des 52 Etats membres du Commonwealth.

⁵Principaux documents stratégiques : La déclaration de Singapour des principes du Commonwealth ; la déclaration du Commonwealth d'Harare ; la déclaration sur l'environnement de Langkawi ; Le programme d'action de Millbrook ; les principes de la maison de Latimer ; l'agenda de Aberdeen ; la déclaration des valeurs et principes du Commonwealth de Trinidad et Tobago ; le plan d'action du lac Victoria sur le changement climatique ; la déclaration de Perth sur les principes de sécurité alimentaire ; la déclaration du Commonwealth sur la jeunesse ...

⁶ Un Etat est considéré comme petit lorsque sa population ne dépasse pas les 1,5 millions d'habitants (source : la Banque Mondiale et le Secrétariat du Commonwealth)



2. La gouvernance actuelle

La gouvernance du Commonwealth est relativement centralisée. L'actuelle Chef du Commonwealth est la reine Elisabeth II. Le Chef du Commonwealth symbolise l'unité de l'organisation internationale mais ne dispose d'aucune autorité politique. Cette position n'est pas héréditaire. Au décès de la reine Elisabeth II, les chefs de gouvernement des Etats membres auront à décider du nouveau Chef de Commonwealth.

C'est une position à distinguer du poste de Secrétaire général du Commonwealth qui est à la tête du Secrétariat du Commonwealth - l'autorité administrative du Commonwealth des nations. Le Secrétaire général est le principal représentant du Commonwealth sur la scène internationale. Il est élu par l'ensemble des dirigeants des Etats-membres pour un mandat de 4 ans, renouvelable une fois. Ce poste est occupé depuis le 1er avril 2016 par Madame Patricia Scotland, détentrice de la double citoyenneté du Royaume-Uni et de la Dominique.

Créé en 1965, le Secrétariat du Commonwealth est basé à Londres. Il est chargé d'organiser les différents Sommets et rencontres entre les représentants des pays membres et d'élaborer les programmes du Commonwealth. En 2011, le Secrétariat du Commonwealth employait 302 ETP⁷.

Les responsables des Etats et gouvernements membres se réunissent tous les deux ans pour échanger sur des enjeux d'intérêt commun, étudier les réalisations de l'Organisation et envisager les évolutions nécessaires. D'autres réunions entre ministres du Commonwealth sont également organisées de manière régulière.

Le CMAG (Groupe d'Actions Ministérielles du Commonwealth) désigne l'instance spécifiquement chargée d'assurer le respect de la déclaration d'Harare, laquelle décrit les valeurs et principes fondamentaux du Commonwealth. En cas de violations graves, le

⁷ MAR : Assessment of the Commonwealth Secretariat, février 2011

CMAG peut décider de suspendre un Etat du Commonwealth. L'instance est composée des Ministres des Affaires étrangères de 8 Etats membres et est généralement renouvelée tous les 4 ans lors des Sommets des responsables des Etats et gouvernements membres.

Des réunions sont également ponctuellement organisées au sein des pays membres lors des Primary Contact Point du Commonwealth. Il s'agit de rencontres consultatives organisées par le Département du développement institutionnel du Secrétariat qui réunissent des représentants de plusieurs Etats membres d'une même zone géographique.

Les Etats-membres du Commonwealth entretiennent des relations particulières. Les ambassadeurs des pays membres ont par exemple le titre de Haut-Commissaire auprès des autres pays du Commonwealth et travaillent dans un Haut-Commissariat. Cette distinction est toutefois symbolique et n'implique pas des responsabilités significativement différentes.

En plus du Secrétariat, le Commonwealth comprend 80 organisations agréées de la société civile et deux autres organisations intergouvernementales : la Fondation du Commonwealth et le Commonwealth of Learning.

- **La Fondation du Commonwealth**

Créée en 1966 par les chefs de gouvernement du Commonwealth, la mission de la Fondation du Commonwealth s'est depuis progressivement élargie. Ses objectifs actuels consistent à renforcer la société civile du Commonwealth et à favoriser sa contribution au développement. A ce titre, la Fondation contribue au renforcement des capacités des institutions et ONG du Commonwealth.

Depuis 2004, la Fondation intègre dans son conseil d'administration, 5 représentants de la société civile aux côtés des représentants des gouvernements du Commonwealth (Hauts Commissaires basés à Londres). Chaque trimestre, le conseil d'administration sélectionne certains de ses membres pour former un comité exécutif et examiner les ressources financières et les programmes. Une commission des subventions évalue par ailleurs trimestriellement les demandes de subvention. Enfin un groupe consultatif composé de représentants d'ONG et d'institutions du Commonwealth compose le comité consultatif de la société civile et produit des recommandations sur l'élaboration et l'exécution des programmes.

La Fondation dispose d'un budget limité (£3,2 millions soit environ 3,8 millions d'euros en 2013⁸) et considère par conséquent qu'elle a un rôle de catalyseur et non d'opérateur.

- **Le Commonwealth of Learning**

Fondé en 1987, le Commonwealth of Learning a pour objectif de contribuer à l'élargissement des possibilités d'apprentissage au sein du Commonwealth, en investissant notamment les champs de l'« Open Learning »⁹ et de l'enseignement à distance avec l'utilisation des nouvelles technologies.

⁸ Rapport bi-annuel de la Fondation du Commonwealth 2011 - 2013

⁹ Concept de formation flexible compatible notamment avec des temps partiels et variés de formation (présentiel, à distance, dans un centre de ressources...)

Le Commonwealth of Learning est dirigé par un conseil d'administration dont les membres sont les 7 principaux contributeurs financiers (le Canada, la Nouvelle-Zélande, le Nigéria, l'Australie, l'Afrique du Sud et le Royaume-Uni) auxquels s'ajoutent des représentants des 4 régions du Commonwealth (Afrique, Asie, Caraïbes, Pacifique) Son administration est composée d'environ 40 employés répartis entre son siège à Vancouver et le Commonwealth Educational Media Centre for Asia (CEMCA) basé à New-Delhi.

Le budget du Commonwealth of Learning est proche de 10 millions de dollars canadiens¹⁰ soit environ 7,1 millions d'euros.

Le Commonwealth est également composé de plus de 80 organisations civiles qui adhèrent aux valeurs et principes du Commonwealth décrits par la Charte du Commonwealth. Elles sont agréées après l'examen de leurs objectifs et modalités d'action par un comité d'accréditation qui est composé de membres des gouvernements membres. Ces organisations ont des expertises et des modalités d'intervention très variées.

La stratégie du Commonwealth

1. Une stratégie centrée sur le développement social et économique et la stabilité démocratique des pays membres.

Les deux piliers de la stratégie du Commonwealth sont le développement social et économique et la stabilité démocratique des pays membres. Le Secrétariat indique notamment viser à favoriser une stabilité politique et démocratique grâce à laquelle les pays peuvent se développer socialement et économiquement.

Plus spécifiquement, une des priorités et des spécificités historiques de l'Organisation est la représentation et la défense des intérêts des petits Etats et des Etats vulnérables. Plus récemment, l'Organisation affiche également l'importance qu'elle porte à la jeunesse du Commonwealth : la population âgée de moins de 30 ans représente 60% de la population totale du Commonwealth. Un fonds ainsi que des plans d'actions spécialisés pour la jeunesse ont été élaborés dans ce sens¹¹.

2. Le Commonwealth précise sa stratégie à partir de 2011 pour répondre aux critiques qui remettent en cause sa pertinence

Autour des années 2010, différents échos dans les médias ou sur la scène politique faisaient état d'un mouvement de remise en cause de la pertinence du Commonwealth. En réponse à ces critiques et conscients de l'évolution des enjeux globaux (arrivée des nouvelles technologies, bouleversements économiques et politiques suite à la crise financière), les Etats membres ont demandé à un groupement de personnalités reconnues du Commonwealth (Eminent persons group) de dresser un état des lieux des réformes à faire pour restaurer la pertinence de l'Organisation.

¹⁰ Budget indiqué par le site du Commonwealth of Learning : <https://www.col.org/about/establishment-and-role-col>

¹¹ Plan stratégique de la jeunesse 2008-2012 ; Plan d'action pour l'autonomisation des jeunes de 2007 à 2015

Ce rapport a été publié en octobre 2011, à l'occasion du Sommet des Etats membres du Commonwealth. Ses principales recommandations portaient notamment sur la nécessité de resserrer l'action de l'organisation, et de renforcer l'impact du Secrétariat en consolidant ses partenariats et réseaux et en valorisant le profil du Commonwealth. Les chefs de gouvernement ont adopté la plupart des 106 recommandations du rapport. Lors du Sommet de 2011 et suite à la présentation de ce rapport, les Etats membres ont donc demandé au Secrétariat de développer une stratégie plus centrée sur les résultats et plus en adéquation avec les moyens de l'organisation.

Le plan stratégique du Commonwealth pour les années 2013/14 - 2016/17 est l'aboutissement de ce processus initié en 2010 de restructuration et de repositionnement de l'organisation. Il formalise clairement ses objectifs de resserrer sa programmation sur les avantages comparatifs de l'organisation, de réduire le nombre de réalisations portées par le Secrétariat, d'exploiter et de développer l'utilisation des nouvelles technologies, de développer des partenariats stratégiques et de rechercher une assistance et un appui extérieurs quand le Secrétariat ne peut le fournir seul.

« Ce plan reflète une des plus fondamentales réformes du Secrétariat depuis une génération - à la fois par rapport au travail que nous faisons mais aussi par rapport à la manière dont le faisons ». ¹²

3. La Charte du Commonwealth

Adoptée en 2012, la Charte du Commonwealth décrit les valeurs et aspirations communes qui lient les Etats-membres dont les principales sont la défense et la promotion de la démocratie, des droits de l'Homme et de l'Etat de droit¹³. La Charte reconnaît également le rôle du Commonwealth comme le défenseur intergouvernemental des petits Etats et promoteur de leurs besoins spécifiques, en leur fournissant des conseils sur des enjeux politiques, économiques et sociaux et en leur délivrant un appui technique.

4. La programmation actuelle du Commonwealth

Tout en restant centré sur les deux piliers de l'organisation (le développement social et économique et la stabilité démocratique des pays membres), le plan stratégique du Commonwealth 2013/14 - 2016/17 indique se concentrer sur les forces distinctes de l'organisation pour répondre aux demandes des Etats-membres.

Le Commonwealth se fixe 3 objectifs à atteindre sur une période de 8-10 ans :

- le renforcement de la démocratie, de l'Etat de droit, de la promotion et de la protection des droits de l'Homme, ainsi que le respect de la diversité ;
- l'appui à une croissance inclusive et au développement durable ;
- le développement d'un Commonwealth en réseau et bien connecté.

¹² Kamallesh Sharma Commonwealth Secretary-General, Plan stratégique 2013/14 - 2016/17

¹³ 16 valeurs et principes sont cités dans la Charte : démocratie, droits de l'Homme, paix et sécurité internationale, tolérance, liberté d'expression, séparation des pouvoirs, Etat de droit, bonne gouvernance, développement durable, protection de l'environnement, accès à la santé, à l'éducation,

Pour atteindre ces objectifs, le Secrétariat a élaboré un programme sur 6 domaines d'intervention interdépendants :

- Démocratie : favoriser une meilleure adhésion aux valeurs et principes politiques du Commonwealth ;
- Institutions publiques : contribuer à une gouvernance plus efficace, plus efficiente et plus équitable ;
- Développement social : favoriser l'impact positif de développement social ;
- Jeunesse : intégrer et reconnaître les jeunes hommes et les jeunes femmes dans les processus de développement ;
- Développement : développer des réseaux plus efficaces pour une croissance économique et sociale plus inclusive et un développement durable ;
- Développement : renforcer la résilience des petits Etats et des Etats vulnérables.

Les ressources du Secrétariat du Commonwealth

1. Le budget du Secrétariat du Commonwealth

Les activités du Secrétariat sont financées par les gouvernements membres au travers de 3 fonds multilatéraux séparés :

- le Fond du Secrétariat du Commonwealth (COMSEC),
- le Fond pour la coopération technique du Commonwealth (CFTC),
- le fond pour le programme jeunesse du Commonwealth (CYP).

Les budgets du Secrétariat (COMSEC) et du programme des jeunes (CYP) sont financés par des contributions obligatoires des gouvernements membres. Environ 70% du budget du Secrétariat du Commonwealth est financé par seulement trois de ses Etat membres : la Grande-Bretagne, le Canada et l'Australie. Le montant des cotisations est fixé proportionnellement à la capacité financière des pays membres. Le budget du CFTC est financé par des contributions volontaires des gouvernements membres.

Pour l'année financière 2014-2015, le budget du Secrétariat était de £19,09 millions¹⁴, le budget de la CFTC était de £24 millions¹⁵ et le budget du programme CYP, de £3,1¹⁶ millions. Le total était ainsi de £46,2 millions pour l'année 2014-15 (soit environ 55,05 millions d'euros).

En 2012, le Secrétariat indiquait que les huit principaux contributeurs du fonds du CFTC au cours des six derniers exercices financiers (jusqu'en 2011-2012) étaient alors : le Royaume-Uni, le Canada, l'Australie, la Nouvelle-Zélande, l'Inde, le Nigeria, le Brunei et le

à l'alimentation et à un abris, égalité des genres, la jeunesse, la reconnaissance des besoins des petits Etats, la reconnaissance des besoins des Etats vulnérables et le rôle de la société civile

¹⁴ Rapport des résultats annuels du Secrétariat du Commonwealth 2014-15

¹⁵ *Ibid*

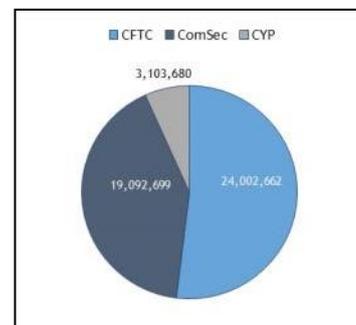
¹⁶ *Ibid*

Kenya¹⁷. L'évaluation conduite par le Département du développement international du Royaume-Uni estimait en 2011 que les contributions britanniques représentaient environ 30% du total du budget de l'organisation.

Figure 1 : répartition du budget total du Secrétariat selon les fonds

Figure 2 : Budget total du Secrétariat du Commonwealth

	2013/14 £'000	2014/15 £'000
ComSec	18,627	19,093
CFTC	29,468	24,003
CYP	3,007	3,104
Total	51,102	46,199



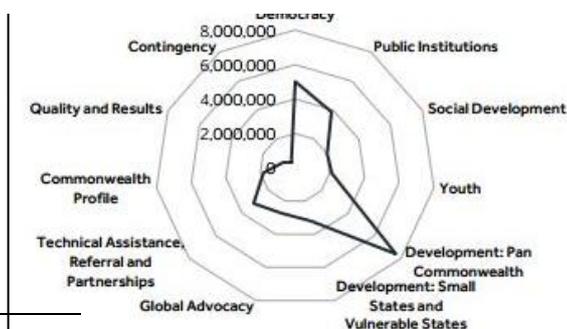
Source : Rapport des résultats annuels du Secrétariat du Commonwealth (2014 – 2015)

2. La répartition budgétaire

La répartition du budget direct du Secrétariat (environ £32.7millions¹⁸ en 2014-15) indique que la part la plus importante du budget est destinée au volet de développement consacré aux Etats membres et notamment aux petits Etats et aux Etats vulnérables (55%¹⁹ du budget). La deuxième dépense la plus importante est celle dédiée à la promotion de la démocratie et de l'Etat de droit (21%²⁰ du budget).

C'est une répartition qui paraît cohérente avec les priorités affichées par l'organisation et qui renforce l'importance accordée par le Commonwealth à la défense des petits Etats et des Etats vulnérables.

Figure 3 : Répartition du budget direct du Secrétariat



¹⁷Données accessibles sur le site du Commonwealth

<http://www.commonwealthofnations.org/commonwealth/commonwealth-secretariat/> (site consulté le 19/12/2016)

¹⁸ Rapport des résultats annuels du Secrétariat du Commonwealth (2014-2015)

¹⁹ *Ibid*

²⁰ *Ibid*

Source : Rapport des résultats annuels du Secrétariat du Commonwealth (2014–2015)

3. Un budget à la baisse

Les rapports du Commonwealth indiquent que le budget de l'Organisation est en baisse.

Le Commonwealth prévoyait, l'année financière 2013-14, une croissance réelle nulle du budget de l'organisation en se basant sur l'année financière 2011-12 du Fond du CFTC lequel s'élevait alors à £31.8M. Contrairement à ces prévisions financières, le budget du CFTC a diminué de 30% sur l'année 2013-14 et est resté à ce niveau pour 2014-15 (£20M). De manière générale, le budget du CFTC est en baisse constante et les autres budgets indiquent une croissance réelle nulle ²¹.

Les éléments recueillis autour de l'évaluation du Département du développement international britannique (DFID) indiquent que la contribution du Royaume-Uni (équivalente à environ 0,7% du budget du DFID) était également en baisse sur l'année 2013-14. Selon le Secrétariat du Commonwealth, cette baisse de la contribution peut nuire à la capacité de l'Organisation d'exécuter son plan stratégique ²².

La performance du Secrétariat du Commonwealth

1. Les évaluations du DFID pour apprécier la performance du Secrétariat

Depuis 2011, le département du développement international du Royaume-Uni conduit une évaluation de ses contributions aux différentes organisations multilatérales ²³. L'objectif affiché est de mesurer de manière systématique l'efficacité des contributions britanniques dans les organisations multilatérales. L'une des spécificités de l'exercice est l'importance donnée à la perspective britannique. Il ne s'agit donc pas d'évaluer l'efficacité de l'ensemble de l'organisation multilatérale mais davantage d'apprécier son efficacité et son efficacité au regard des objectifs de développement britanniques.

Les conclusions de ces évaluations permettent au département du développement international de faire des choix d'allocation des ressources entre les différentes organisations internationales pour maximiser son impact. Après le rapport de 2011, le département a par exemple mis un terme au financement de 4 organisations ²⁴ et a requis et identifié des réformes prioritaires pour 4 autres organisations ²⁵ afin d'améliorer d'urgence leur performance, dont le Secrétariat du Commonwealth. Tous les deux ans, l'évaluation du département du développement international publie une mise à jour de l'évaluation (mise à jour du MAR). Les rapports du DFID sont publiés sur le site du

²¹ Plan stratégique revu du Secrétariat du Commonwealth 2012-2013 2015-2016, p2

²² Réponse du Secrétariat du Commonwealth à la mise à jour de l'évaluation du DFID, p1

²³ MAR : Multilateral Aid Review

²⁴ UNHABITAT, OIT, ONUDI et UNISDR

²⁵ UNESCO, FAO, Secrétariat du Commonwealth et Organisation internationale pour les migrations

Ministère britannique. Les réponses des Organisations internationales sont également publiées.

En 2011, l'évaluation du DFID avait considéré que l'efficacité du Secrétariat était très faible et que l'organisation devait entreprendre des réformes d'urgence. Ces constats sont cohérents avec l'état des lieux fait par le groupement de personnalités reconnues²⁶, publié en 2011, ayant conduit à une profonde réorganisation de sa stratégie, effective à partir de 2013.

En détails, le département du développement international avait évalué la performance et l'efficacité du Commonwealth selon les critères et les notations (de 1 à 4) suivants :

Tableau 1 : Synthèse du MAR de 2011

Critère du MAR	MAR 2011
Une contribution faible aux objectifs de développement	2
Une contribution satisfaisante aux objectifs britannique	3
Sur les sujets transversaux : une attention insatisfaisante portée aux contextes fragiles	1
Sur les sujets transversaux : une attention satisfaisante portée à l'égalité des genres	3
Sur les sujets transversaux : une attention limitée portée au changement climatique et au développement durable	2
Attention portée aux pays les plus pauvres	1
Contribution aux résultats	2
De faibles capacités de gestion stratégique	2
Une gestion des ressources financières insatisfaisante	1
Des efforts insuffisants pour limiter les coûts	1
De faibles capacités de gestion partenariale	2
Un faible niveau de transparence et de reddition des comptes	2
Une probabilité incertaine quant à la capacité de l'organisation d'engager des réformes à la hauteur des enjeux	2

Source : Département du développement international britannique, exploitation : Planète Publique

Plusieurs réformes prioritaires ont été identifiées par le DFID pour le Secrétariat :

- un resserrement de la programmation sur les activités où l'organisation dispose d'avantages comparatifs et un effort de priorisation ;
- une amélioration de la caractérisation des résultats (amélioration du suivi et attention portée à la démonstration des approches innovantes) ;
- une amélioration de la stratégie de gestion axée sur les résultats ;
- une amélioration de la régulation des coûts de fonctionnement

En 2013, le DFID a évalué les progrès du Secrétariat sur ces réformes. De manière générale, il a été considéré qu'entre 2011 et 2013, le Secrétariat avait fait des progrès raisonnables en matière de gestion financière (nouvelle note de 2/4) et que l'organisation avait fait quelques progrès pour caractériser les résultats atteints, pour améliorer sa

²⁶ Group of Eminent People ayant publié le rapport « Commonwealth : time for urgent reforms » en 2011

stratégie de gestion et de management et pour réguler ses coûts de fonctionnement. Néanmoins, le DFID considère que la capacité du Secrétariat à avoir un impact significatif sur les objectifs de développement ne s'est pas améliorée.

Tableau 2 : synthèse de la mise à jour du MAR de 2013

Critère du MAR	Mise à jour 2013 (nouvelle note si changement)	
	MAR 2011	
Une contribution faible aux objectifs de développement	2	Petits progrès ou absence de progrès
Contribution aux résultats	1	Quelques progrès
De faibles capacités de gestion stratégique	2	Quelques progrès
Une gestion des ressources financières insatisfaisante	1	Progrès raisonnables
Des efforts insuffisants pour limiter les coûts	1	Quelques progrès

Source : Département du développement international britannique, exploitation : Planète Publique

Publiée fin 2016, la dernière évaluation du DFID reconnaît l'importance des réformes conduites par le Secrétariat depuis la mise à jour du MAR de 2013, notamment en matière de gestion axée sur les résultats, de gestion du risque et de prise en compte des enjeux environnementaux. Elle identifie néanmoins deux axes de réforme à poursuivre : la priorisation de la programmation sur les avantages comparatifs de l'organisation et l'amélioration de la caractérisation des résultats.

Ces évaluations indiquent que le Secrétariat du Commonwealth est une organisation qui a eu quelques difficultés à se moderniser, notamment en ce qui concerne la mise en place d'une stratégie axée sur les résultats, mais que les récentes réformes entreprises vont dans le sens d'une modernisation et d'une rationalisation de son organisation. Les éléments recueillis auprès de représentants des pays membres du Commonwealth confirment ces éléments.

2. Les réformes engagées par le Secrétariat pour améliorer sa pertinence et sa performance

Prenant acte des différentes critiques portées à son égard, le Secrétariat du Commonwealth a entrepris une série de réformes pour se moderniser et améliorer sa pertinence et son efficacité. À l'image de l'OIF, le Secrétariat a notamment resserré sa programmation, renforcé sa stratégie axée sur les résultats et amélioré ses capacités de gestion managériales et financières (alignement sur les standards internationaux). La révision du plan stratégique pour l'année 2015-16 a notamment permis l'amélioration des indicateurs identifiés en 2013 (intégration de valeurs de référence et de cibles par exemple).

Le Secrétariat estime que ces réformes sont sous-estimées dans les rapports d'évaluation du DFID.

3. Un impact de développement limité compte-tenu des faibles budgets mobilisés

En réponse aux évaluations du DFID, le Secrétariat indique en 2011 et 2013 que les critères sur lesquels les britanniques évaluent l'efficacité de leurs contributions ne sont pas toujours suffisants pour apprécier la performance de l'ensemble de l'organisation.

Si le Secrétariat reconnaît que son impact est limité à l'échelle des pays, il rappelle qu'il n'est pas une agence de développement et qu'au regard de son faible budget annuel (inférieur à 50 millions de livres britanniques et dont seulement une partie est consacré à de l'assistance technique et au renforcement de capacités), on ne peut attendre du Commonwealth les résultats des agences de développement disposant de budgets 10 à 100 fois supérieurs.

Par ailleurs, le Secrétariat explique que son impact peut être significatif même sur des projets de petite échelle, notamment quand il s'agit de projets qui ne trouvent pas de financeurs compte-tenu de leur « petite » taille. C'est notamment le cas de l'assistance apportée aux petits-Etats membres du Commonwealth.

Enfin, le Secrétariat considère une autre limite aux critères des évaluations du DFID qui cherchent à évaluer la performance de l'organisation principalement au regard d'objectifs de développement britannique. Le Syndicat rappelle que son mandat et son plan d'action sont issus d'un accord passé entre l'ensemble des Etats membres. Evaluer ces performances sur des objectifs de développement britanniques permet donc d'avoir une perspective britannique mais ne permet pas d'apprécier la pertinence et la performance de l'ensemble de l'action du Secrétariat.

4. L'identification de quelques avantages comparatifs et domaines d'expertise

« Le Secrétariat joue un rôle de catalyseur et de facilitateur et répond aux besoins, souvent modestes, des membres des gouvernements membres en renforçant leurs capacités institutionnelles, en faisant la promotion de réformes politiques et en les conseillant »²⁷

Un des avantages comparatifs reconnus du Commonwealth est son rôle dans la représentation et la défense des petits-Etats (contribution reconnue à la mise en place d'un tribunal de commerce dans un Etat-membre ; appui au renforcement d'une administration publique dans un autre ; développement d'une stratégie d'aide au commerce adoptée par des pays du Commonwealth mais aussi par d'autres pays ; appui aux Etats insulaires pour fixer des frontières maritimes longtemps litigieuses ; développement d'une stratégie de la budgétisation selon le genre pour les dépenses publiques, adoptée par au moins 30 pays membres ...).

Son expertise en matière de renforcement des capacités de la gestion de la dette par les pays en développement est également reconnue. L'évaluation de l'impact du

²⁷ Réponse du Secrétariat du Commonwealth au département du développement international britannique (2013). Traduit de l'anglais.

renforcement de la dette en Jamaïque par le Secrétariat (2013) avait notamment permis de démontrer la pertinence de l'assistance fournie par le Secrétariat par rapport aux besoins, priorités et politiques du gouvernement de Jamaïque. L'évaluation relève par ailleurs l'efficacité et l'efficience de cet accompagnement reconnues par l'ensemble des partenaires et des parties-prenantes. Enfin, l'évaluation estime que l'impact de l'accompagnement du Secrétariat avait été significatif en permettant de renforcer sensiblement les pratiques de gestion de la dette en Jamaïque.

5. Des évaluations conduites mais rarement publiées ou accessibles

Le plan stratégique du Secrétariat révisé, publié en 2015, indiquait avoir pris en compte les résultats des évaluations conduites sur les deux dernières années.

Entre février 2013 et août 2015, l'Organisation indique avoir conduit 13 évaluations dont 4 en 2013 et 7 en 2015, année de transition après les deux premières années d'exécution du nouveau plan stratégique²⁸.

La majorité de ces évaluations ne semble pas disponible pour le grand public. La liste indiquée sur le plan stratégique fait néanmoins état de l'effort de l'évaluation conduite, même si elle ne permet pas d'apprécier le niveau de capitalisation de l'organisation sur la base des conclusions de ces évaluations.

Les relations entre Etats membres au sein de l'organisation

Les éléments recueillis suggèrent soit que le consensus entre Etats-membres est moins affirmé qu'au sein de l'OIF, soit que les désaccords sont davantage affichés. Ainsi, le Canada a-t-il par exemple suspendu sa contribution de 20 millions de dollars sur la période 2014 - 2015 pour montrer son désaccord avec la nomination d'un Sri-Lankais à la tête du Secrétariat général. Il s'agissait pour le Canada de dénoncer les violations des droits de l'Homme au Sri-Lanka et de refuser de financer un Commonwealth qui « ferme

²⁸ Evaluation de l'assistance du Secrétariat du Commonwealth au droit pénal des Etats-membres (février 2013) ; Evaluation de l'appui du Secrétariat du Commonwealth au Sri Lanka (juillet 2013) ; Evaluation de l'appui du Secrétariat au Belize (juillet 2013) ; Evaluation de l'impact du programme de formation « Malta-Commonwealth Third Country Training Programme » (juillet 2013) ; Evaluation de l'appui du Secrétariat au Kenya (décembre 2013) ; Evaluation de l'appui du Secrétariat aux Iles Solomon (mars 2014) ; Evaluation de l'assistance du Secrétariat à la rédaction des textes législatifs des pays membres (janvier 2015) ; Evaluation de l'impact du renforcement institutionnel du secteur des coopératives de crédit dans les Bahamas (avril 2015) ; Evaluation de l'impact du renforcement de la gestion de la dette en Jamaïque (avril 2015) ; Evaluation de l'assistance du Secrétariat aux petits Etats sur les enjeux de commerces multilatéraux de Genève (juin 2015) ; Evaluation du fond de développement des médias du Commonwealth (juillet 2015) ; Evaluation de l'impact du programme de formation « Singapore-Commonwealth Third Country Training Programme » (août 2015) ; Evaluation du programme « Commonwealth Connects » (août 2015)

les yeux sur les violations des droits de la personne, les comportements antidémocratiques et l'intolérance religieuse chez ses Etats membres »²⁹.

De manière générale, les éléments recueillis suggèrent que l'espace de dialogue politique est aujourd'hui plus restreint au sein du Commonwealth qu'au sein de l'OIF. Si, le Commonwealth a par exemple joué un rôle important pour mettre un terme à l'apartheid en Afrique du Sud, son rôle politique est aujourd'hui amoindrie et ses outils dans ce domaine sont considérés comme moins efficaces que le sont ceux de l'OIF.

Par ailleurs, le rapport du département du développement international du Royaume-Uni indiquait en 2011 que le Royaume-Uni était, au sein du Commonwealth, favorable à la mise en place de réformes rapides mais que tous les Etats membres ne partageaient pas cette priorité. Similairement, des éléments recueillis suggèrent que le consensus autour des missions du Commonwealth est moins fort qu'il ne l'est autour de celles de la Francophonie, malgré le resserrement récent de la programmation. Il semble à cet égard que la défense de la langue française constitue une force de la Francophonie qui n'a pas d'équivalent au sein du Commonwealth.

²⁹ Extrait du Quebec Huffigtonpost : http://quebec.huffingtonpost.ca/isidore-kwandja-ngembo/commonwealth-contribution-francophonie_b_5171473.html (le 19/12/16)

Synthèse comparative du Commonwealth et de l'OIF

	Commonwealth	Organisation internationale de la Francophonie
Nombre d'Etats membres	- 52 Etats membres	- 54 Etats et gouvernements membres - 26 Etats observateurs - 4 Etats associés
Population totale	2 milliards	900 millions (dont 270 millions de francophones)
Budget total (en million d'euros)	- 55,05 (Secrétariat) ³⁰ - 7,1 (Commonwealth of Learning) ³¹ - 3,8 (Fondation) ³² soit un total de 65,96	- 82,5 ³³
Budget moyen par habitant (en euros)³⁴	0,03	0,09 (ou 0,31 en ne comptant que les francophones)
Missions principales	<u>Missions du Secrétariat</u> : - le développement social et économique ; - la stabilité démocratique <u>Mission du Commonwealth of Learning</u> : - Education, formation (Open Learning et formation à distance) <u>Mission de la Fondation du Commonwealth</u> : - le développement des capacités de la société civile	-Langue française, diversité culturelle et linguistique ; -Paix, démocratie et droits de l'Homme ; -Éducation, formation, enseignement supérieur et recherche ; -Développement durable, économie et solidarité

Les différences de population (un espace de 2 milliards d'habitants pour le Commonwealth vs. un espace de 900 millions d'habitants pour l'OIF, voire 270 millions si les seuls francophones sont comptés) sont significatives, tandis que les ordres de grandeur budgétaires sont globalement équivalents (estimé à environ 66 millions d'euros annuels pour le Secrétariat vs. 82 millions d'euros annuels pour l'OIF) ;

La défense de la langue française est un pilier de l'association des Etats membres de la Francophonie qui n'a pas d'équivalent au sein du Commonwealth ; dans une moindre mesure, la représentation et la défense des petits Etats est une spécificité reconnue au Commonwealth ;

³⁰ Rapport des résultats annuels du Secrétariat du Commonwealth (2014-2015)

³¹ Le site du Commonwealth of Learning indique que l'organisation dispose d'un budget annuel moyen avoisinant les 10 millions de dollars canadiens

³² Rapport de la Fondation (2013)

³³ Budget annuel moyen calculé sur la période 2010-2015

³⁴ Les budgets prennent en compte les coûts de fonctionnement ; ces chiffres sont à interpréter avec précaution.

Le Secrétariat du Commonwealth et l'OIF ont tous deux entrepris des réformes conséquentes pour moderniser et rationaliser leur organisation. Les deux organisations ont notamment réformé leur stratégie en resserrant leur programmation et en déployant une stratégie axée sur les résultats ; l'OIF a devancé le Commonwealth de deux à trois ans dans cet effort ;

Le Secrétariat du Commonwealth et l'OIF partagent une analyse similaire en ce qui concerne leur avantage comparatif : les associations Nord-Sud et Sud-Sud qu'elles constituent sont des catalyseurs et des facilitateurs pour renforcer les capacités des Etats membres ;

Les deux organisations reconnaissent que leur budget limité ne leur permet pas d'avoir un impact significatif sur le développement des pays membres, comme chercherait à le faire une agence de développement ;

La performance de l'OIF sur l'appui aux processus politiques et aux sorties de crise est plus tangible que celle du Secrétariat dans ce domaine. Les Etats membres de la Francophonie exploitent davantage le potentiel de la Francophonie à des fins politiques que ne le font les Etats membres du Commonwealth.

Annexe 12 : analyse comparative Canada / Wallonie-Bruxelles

Méthodologie

Cette note présente l'analyse comparative de la France avec deux pays contributeurs de l'OIF. L'objectif était de percevoir les pratiques et opinions de ces autres pays contributeurs relativement aux points suivants :

- capacité à concourir aux orientations de l'OIF
- capacité à suivre l'action de l'OIF et à participer à la mise en œuvre des actions
- opinion relative à l'efficacité et l'efficience de l'institution
- opinion relative à la pratique de fléchage
- opinion relative au positionnement de la France au sein de l'institution

La France étant le premier contributeur de l'OIF, il convenait de la comparer à des pays dont la contribution est également importante. Le Canada ainsi que la Fédération Wallonie-Bruxelles font partie des 4 premiers contributeurs à l'OIF, ce qui justifie leur sélection pour faire l'objet de cette analyse comparative. Il s'agit également de gouvernements particulièrement investis auprès de l'OIF (présence importante dans les commissions et groupes de travail) et dont les enjeux sont relativement semblables à ceux de la France (pays du Nord).

Une différence importante est cependant à relever : la Belgique, tout comme le Canada, ont le français pour langue officielle, mais celle-ci n'est pas la seule langue officielle.

A cette différence s'ajoute également la caractéristique fédérale de ces deux Etats. Pour la Belgique, l'étude s'est concentrée sur la Fédération Wallonie-Bruxelles qui porte l'intérêt francophone au sein de l'Etat belge. A l'inverse, l'étude s'est concentrée sur le Canada et non sur le Québec dans la deuxième étude comparative ; cependant, étant donné le faible nombre d'acteurs à rencontrer, le Délégué aux Affaires francophones et multilatérales québécois a également été interrogé et la situation de ce gouvernement est présentée ci-après à titre illustratif (voir éléments complémentaires).

De façon à contextualiser ces études comparatives, le tableau ci-après reprend les ordres de grandeur concernant ces 3 membres de l'OIF :

	<i>France</i>	<i>Canada</i>	<i>Wallonie- Bruxelles</i>
Nombre d'habitants	66 millions	35 millions	4 millions
Réseau diplomatique	255 ambassades (162) et consulats	229 ambassades et consulats	16 délégations
Contribution statutaire (euros)	14 millions	10 millions	4 millions
Contribution volontaire (euros)	11 millions	5 millions	1 million
Contribution totale (euros)	30 millions	18 millions	5 millions
Contribution par habitant (euros)	0,38	0,43	1,25

L'ensemble des acteurs rencontrés dans le cadre de ces deux analyses comparatives sont recensés ci-dessous :

Institution	Nom	Fonction
Fédération WB	F. Reuter	Déléguée générale WB à Paris
Fédération WB	A. Verhaagen	Directeur Francophonie à WBI
Fédération WB	E. Poppe	Délégué WB à Bucarest
Canada-Québec	I. Morissette	Délégué aux Affaires francophones et multilatérales
Canada	P. Cousineau	Conseiller (Francophonie) à l'ambassade du Canada à Paris et correspondant national du Canada auprès de l'Organisation internationale de la Francophonie
Canada	V. Saint-Louis	Détachée au cabinet de la secrétaire générale de l'OIF ; anciennement directrice de la direction Commonwealth et Francophonie au Ministère des Affaires Etrangères canadien
Canada	G.Martin	Ambassadeur du Canada à Kinshasa
Canada	K.Brahy	Délégué Banque Mondiale à Kinshasa

Fédération Wallonie-Bruxelles

1. Eléments de contexte

La Belgique dispose de deux représentations différenciées au sein de l'OIF :

- le royaume de Belgique (gouvernement fédéral), membre de l'OIF depuis 1970, mais dispensé de toutes contributions auprès de l'institution ;
- la fédération Wallonie-Bruxelles, membre depuis 1980 ; elle assume seule la contribution statutaire auprès de l'OIF, et assure avec la Région Wallonne le paiement de contributions volontaires, pour une contribution totale s'élevant à 5 millions d'euros.

L'originalité de cette double position belge provient à la fois de la multiplicité des langues officielles (français, néerlandais, allemand) et de la structure fédérale de cet Etat, le pouvoir décisionnel étant réparti entre différentes entités. La Belgique est en effet composée de communautés linguistiques, qui disposent chacune d'un Parlement et d'un Gouvernement, et qui sont principalement compétentes dans les domaines de la culture et de l'enseignement. Ces communautés linguistiques sont au nombre de 3 :

- la Communauté flamande,
- la Communauté française,
- la Communauté germanophone.

Trois régions sont également constituées et disposent d'un parlement et d'un gouvernement. Il s'agit de :

- la Région flamande,
- la Région de Bruxelles-Capitale,
- la Région wallonne.

Ces entités exercent leurs compétences sur leurs territoires respectifs pour tout ce qui concerne l'économie, l'emploi, le logement, les travaux publics, l'énergie, les transports, l'environnement et l'aménagement du territoire. En outre, elles sont également compétentes pour les relations internationales dans le cadre de leurs domaines de compétences.

Auprès de l'OIF, la Fédération Wallonie-Bruxelles dispose du statut de gouvernement membre. Elle n'est en mesure d'intervenir au sein de l'OIF qu'au titre de ses compétences propres. L'administration en charge de la gestion de cette organisation est cependant *Wallonie-Bruxelles International (WBI)*, qui est l'agence chargée des relations internationales Wallonie-Bruxelles. Instrument de la politique internationale menée par la Wallonie (région wallonne), la Fédération Wallonie-Bruxelles (communauté française) et la Commission communautaire française de la Région de Bruxelles-Capitale (région de Bruxelles-capitale), elle engage donc également de fait les régions francophones auprès de l'OIF sans que celles-ci ne disposent pour autant du statut de gouvernement membre.

Cette agence a pour principale mission de « faire des relations internationales un véritable moteur de développement économique, social et culturel, et de défendre les valeurs qui fondent nos démocraties »³⁵. Elle s'appuie notamment pour mettre en œuvre sa stratégie sur un réseau de Délégations ayant statut diplomatique dans 17 pays.

▪ **Place de la francophonie dans la stratégie de WBI**

WBI dispose d'une stratégie sur la francophonie formalisée au sein d'une « note de politique internationale 2014-2019 des gouvernements de la fédération Wallonie-Bruxelles et de la Wallonie ». En ce qui concerne l'OIF, cette stratégie propose entre autre les éléments suivants :

- Consolider les liens avec l'organisation, par la valorisation des expertises des opérateurs francophones, la mise à disposition de personnel de la Fédération auprès de l'institution et par une présence renforcée au sein des structures politiques de l'organisation. Un programme de formation visant à préparer les jeunes désireux d'intégrer l'institution est également prévu.
- Améliorer la gouvernance de l'organisation : plaider pour une réforme budgétaire en vue de rationaliser les dépenses de l'organisation et pour une amélioration de la gestion des ressources humaines (veiller à la mise en œuvre de procédures de recrutement transparentes et objectives et plaider pour une féminisation des postes de direction).
- Agir avec l'organisation pour le rayonnement du français au sein de l'Union Européenne et dans le monde (collaborations avec les parlementaires francophones ; mise à disposition d'enseignants dans les universités étrangères et lycées francophones).
- Soutenir dans le cadre du suivi de la « Stratégie économique de la Francophonie » la dynamique de rapprochement et d'interaction entre les acteurs de l'innovation (suivre notamment la mise en place des lignes directrices édictées à l'occasion du premier Forum francophone de l'innovation qui s'est tenu à Namur).
- Soutenir les Jeux de la Francophonie.

Une ligne directrice est donc ainsi fixée par une priorisation des objectifs à promouvoir ou des actions à soutenir au sein de l'OIF.

▪ **Organisation et gouvernance interne**

La représentation auprès de l'OIF et le suivi de l'institution sont assurés par :

- le Ministre-Président de la Fédération Wallonie-Bruxelles,
- l'administratrice générale, représentante personnelle du chef de gouvernement,
- la Déléguée générale WB à Paris,

³⁵ Note de politique internationale 2014-2019 des gouvernements de la fédération Wallonie-Bruxelles de la Wallonie

- le service « Francophonie » de WBI : indépendant du service « Multilatéral européen et Mondial » ainsi que du service « Coopération (Sud) », le service « Francophonie » dispose de 4 agents.

2. Relation avec l'Organisation Internationale de la Francophonie

Une attention forte portée à l'OIF en tant qu'organisation multilatérale

Les acteurs rencontrés ont témoigné d'une forte considération accordée à l'OIF, qui se justifie tout d'abord par l'importance de la contribution attribuée à celle-ci. La Fédération Wallonie-Bruxelles est en effet le 4^e membre de l'organisation par ordre de grandeur des contributions statutaires, et se situe même à la première place si l'on considère le montant de cette contribution relativement au nombre d'habitants concernés.

Ce poids est également renforcé par l'absence de contributions accordées par la Belgique et par la place particulière qu'occupe en conséquence le gouvernement de la Fédération Wallonie-Bruxelles face à cette organisation : il s'agit en effet de la seule organisation dans laquelle cette fédération siège en tant que membre à part entière, indépendamment de la Belgique. Un enjeu de visibilité politique repose en conséquence sur son engagement au sein de l'OIF.

Plus classiquement, la Fédération Wallonie-Bruxelles voit également dans l'OIF un enjeu pour le développement de la langue française. La possibilité offerte par le canal multilatéral de mener une action forte est en effet perçue positivement pour lutter en faveur de la langue française face à la concurrence d'autres langues. La Fédération Wallonie-Bruxelles est consciente qu'en investissant le même montant dans des politiques bilatérales, ses impacts seraient nécessairement moindres.

Enfin, l'institution présente un intérêt pour la Fédération par l'action qu'elle mène en matière de développement : l'organisation regroupant un certain nombre d'Etats en développement et cherchant entre autre à les accompagner dans ce processus, Wallonie-Bruxelles perçoit dans l'OIF le moyen d'appuyer ses partenaires privilégiés.

Une relation classique avec l'OIF et une capacité d'influence limitée en raison du mode de fonctionnement même d'une organisation internationale

Gouvernance et relation avec l'OIF

Le lien opéré par la Fédération Wallonie-Bruxelles avec l'OIF est jugé classique dans le cadre d'une instance multilatérale : la place occupée est celle accordée par l'OIF aux Etats membres, c'est-à-dire que la Fédération est représentée dans les groupes de travail stratégiques, les commissions et les sommets. La relation entre l'administration (WBI) et l'OIF repose sur la déléguée générale en poste à Paris qui transmet les informations nécessaires à l'administratrice générale de WBI. Sa présence au sein de ces groupes de travail est systématique, ce qui révèle un investissement fort de ce gouvernement au sein de l'OIF.

A noter que le suivi opéré par WBI présente une originalité dans la mesure où l'antenne située à Paris dispose à la fois de la compétence bilatérale (Fédération WB / France) et multilatérale ce qui lui permet d'assurer la cohérence entre ces deux types d'actions. Des

priorités conjointes sont établies et se concrétisent en projet conjoints avec les opérateurs de terrain. A titre d'exemple, un groupe de travail franco-wallon a été organisé sur le sujet de la transition numérique, notamment porté par l'OIF. L'un des acteurs interrogés a ainsi témoigné du renforcement de ce fait d'une transversalité entre multi et bilatéral.

Les agents de WBI estiment n'avoir pas de difficulté à discuter de façon transversale avec les différents départements ministériels en interne susceptibles d'être concernés par la question francophone : les contacts sont relativement bien établis, le circuit d'information étant jugé aisé. Des communications officielles ou informelles sont réalisées en fonction des sujets. Le nombre de services impliqués auprès de l'OIF aux côtés du service « Francophonie » est d'ailleurs relativement faible, étant donné que la Fédération ne peut intervenir qu'au titre de ses compétences. Si des interventions ponctuelles et des transferts financiers supplémentaires peuvent ainsi s'ajouter, principalement sur les secteurs de l'éducation, du sport, et de l'environnement, le suivi de ceux-ci par le service « Francophonie » reste aisé en raison de leur nombre réduit.

Capacité d'influence

La capacité d'influence de la Fédération Wallonie-Bruxelles s'avère limitée aux possibilités offertes par le fonctionnement de l'instance multilatérale : l'OIF accorde à chaque pays une voix unique. La capacité de la Fédération à faire entendre ses priorités (définies dans la note stratégique présentée précédemment) se joue donc lors des débats au sein des commissions, et en particulier au sein de la commission de programmation. Le nombre de membres présents dans celle-ci ainsi que l'éventail des thématiques sur lesquelles agit l'OIF, rendent cependant le compromis compliqué à établir selon les acteurs rencontrés. Le caractère généraliste de l'OIF constitue en effet un facteur entravant l'émergence rapide d'un nombre restreint de priorités aux yeux de l'un des acteurs sollicités.

Des liens relativement faibles sur le terrain avec le réseau diplomatique WBI

Sur le terrain, les acteurs francophones belges interagissent avec l'OIF principalement en se mobilisant pour répondre aux appels à projets émis par l'organisation. Les liens avec le réseau diplomatique WBI restent en revanche faibles dans la mesure où les bureaux régionaux de l'OIF disposent de peu de moyens, ne permettant pas de concrétiser localement des projets communs d'envergure.

La mission de terrain effectuée en Roumanie au cours de laquelle le Délégué Wallonie-Bruxelles à Bucarest avait été rencontré avait permis de mettre en évidence les bonnes relations de travail entre les deux institutions. Tout en conservant leur autonomie, ces deux institutions s'allient occasionnellement sur des projets du secteur de l'éducation et de la langue française, qui constituent le principal secteur sur lequel WBI dispose de la compétence pour s'investir. Il ne s'agit cependant que de partenariats ponctuels, qui ne traduisent pas une alliance de fond entre le bureau régional et l'antenne WBI en Roumanie.

Canada

1. Éléments de contexte

Le Canada est membre de l'OIF depuis 1970. Indépendamment de celui-ci, sont également représentées en tant que gouvernements membres les provinces du Québec depuis 1971 (identifié sous le terme « Canada - Québec »), le Nouveau-Brunswick depuis 1977 (identifié sous le terme « Canada - Nouveau Brunswick ») et l'Ontario tout récemment.

Le Canada accorde des financements à l'OIF à hauteur de 18 millions d'euros, contributions volontaires et statutaires comprises, ce qui l'élève au second rang des contributeurs de l'institution.

Place de la francophonie dans la stratégie canadienne

Les objectifs principaux du Canada au sein de la francophonie sont bien établis et mentionnés sur le site des affaires mondiales du Canada³⁶. Il s'agit de :

- continuer d'appuyer le mandat politique de l'OIF en soutenant ses actions en matière de promotion de la paix, des valeurs démocratiques, du respect des droits de la personne et de la bonne gouvernance ;
- contribuer au renforcement de la dimension économique de l'OIF, notamment par la mise en œuvre de la Stratégie économique pour la Francophonie, afin de favoriser un développement économique durable des communautés francophones ;
- continuer d'appuyer les réformes institutionnelles et la modernisation de la gestion des institutions de la Francophonie afin de rendre la coopération francophone encore plus efficace et axée sur les résultats ;
- assurer le rayonnement des communautés francophones canadiennes sur la scène internationale.

Ces objectifs sont spécifiés pour la francophonie, mais correspondent selon les interlocuteurs rencontrés globalement à la stratégie adoptée en règle générale auprès de chacune des organisations internationales auxquelles adhère le Canada. Seul le point relatif au renforcement de la dimension économique est propre à cette organisation et relève d'un véritable positionnement ; les autres objectifs étant plutôt perçus comme « naturels » en matière de politique étrangère canadienne.

A noter par ailleurs que le Canada ne place pas au premier rang de ses grandes priorités le rayonnement de la langue française, comme a pu le faire la Fédération Wallonie-Bruxelles.

³⁶ <http://www.international.gc.ca/franco/canada-francophonie.aspx?lang=fra>

Organisation et gouvernance interne

Le Canada est représenté au sein de la Francophonie par le premier ministre, la ministre du Développement International et de la Francophonie, et le représentant personnel du premier ministre pour la Francophonie (l'ambassadeur Philippe Beaulne).

La responsabilité immédiate de la gestion de la participation canadienne à la Francophonie est assumée par la Direction du Commonwealth et de la Francophonie sous l'égide de la « Direction générale des organisations internationales » d'Affaires mondiales Canada. Cette direction comprend 3 agents. Enfin, un conseiller (Francophonie) et correspondant national du Canada auprès de l'Organisation internationale de la Francophonie, est désigné à l'ambassade du Canada à Paris.

Il est à noter par ailleurs que les financements destinés à l'OIF transitent par une voie unique, celle d'Affaires Mondiales Canada, qui gère les deux fonds historiquement liés à l'OIF, issus des deux anciens Ministères ayant fusionné (Ministère des Affaires Etrangères et du commerce international et Agence canadienne de développement international).

2. Relation avec l'Organisation Internationale de la Francophonie

Une place importante consacrée à l'OIF pour les enjeux qu'elle représente

Le Canada accorde une certaine importance à l'OIF qui se justifie selon les interlocuteurs rencontrés par le statut de langue officielle accordé au français, au côté de l'anglais. Face à la langue anglaise très représentée sur le territoire mais également à l'international, les communautés francophones canadiennes sont très actives pour maintenir la place du français dans le pays. L'idée de « lutte » pour la langue française au sein du pays a notamment été mentionnée au cours des entretiens. L'investissement dans l'OIF symbolise alors l'engagement de l'Etat canadien en faveur de cette cause.

Au-delà de ce symbole, l'OIF présente également un intérêt diplomatique pour le gouvernement canadien, les élus actuels attachant une importance particulière au multilatéralisme selon les interlocuteurs rencontrés. Au même titre que les autres organisations multilatérales auxquelles adhère le Canada, l'OIF représente ainsi un « outil diplomatique » qui vient compléter son action extérieure.

Cette organisation s'avère en outre d'autant plus intéressante qu'elle ouvre au Canada un accès aux pays francophones avec lesquels il n'entretient par ailleurs que peu de relations, un lien privilégié étant plutôt développé avec les Etats-Unis ou l'Amérique latine. L'OIF permet donc de favoriser les rencontres avec ses homologues francophones et d'ouvrir le Canada à cette sphère à la fois économique (appartenir à l'OIF a été mentionné comme utile pour les échanges), mais également et avant tout politique. C'est en effet en tant qu'organisation politique que l'OIF intéresse l'Etat canadien selon les interlocuteurs : plus que son rôle en matière de coopération et développement, son poids politique sur les valeurs, le maintien de la paix, la prévention des conflits ou la sécurité humaine déterminent l'engagement canadien auprès de l'institution.

Pour ces raisons, le Canada attache donc une grande importance à cette institution, qui se traduit par un investissement financier élevé, les acteurs rencontrés ayant spécifié que la

position de 2^e contributeur du Canada au sein d'une Organisation Internationale restait exceptionnelle.

Cet investissement se traduit également par la formulation d'une stratégie bien définie, ainsi que par la mention de la volonté d'« assurer le maintien de l'engagement solide et soutenu du Canada envers l'Organisation internationale de la Francophonie » au titre des grandes priorités de la ministre du Développement international et de la Francophonie (voir lettre de mandat du premier ministre canadien).

Lien avec l'institution

L'investissement du Canada auprès de l'OIF repose sur une large mobilisation des représentants politiques : le premier ministre participe en effet systématiquement aux sommets de la Francophonie, et cette représentation au plus haut niveau témoigne de l'importance accordée à l'institution.

En outre la mobilisation dépasse le cadre du Ministère des Affaires Etrangères, dans la mesure où des consultations interministérielles sont régulièrement organisées (une fois par trimestre environ), notamment en vue de la préparation des sommets. Une « communauté interministérielle pour la Francophonie » est en ce sens définie, permettant d'assurer une forte coordination ministérielle. Elle résulte selon les acteurs rencontrés de l'approche « pan-gouvernementale » canadienne, le gouvernement fédéral canadien appuyant un mode de gestion « horizontal » visant à renforcer le décloisonnement de ses administrations. Par ailleurs, une coordination régulière avec les provinces membres de l'organisation est également organisée.

Enfin, le Canada mobilise également la société civile ponctuellement sur le sujet francophone. A titre d'exemple, des ONG canadiennes ont été consultées par le Ministre en charge de la Francophonie sur le contenu de la stratégie économique de l'OIF.

Le suivi de l'OIF est géré à la fois par le représentant et correspondant national du Canada auprès de l'Organisation internationale de la Francophonie (en poste à l'ambassade du Canada à Paris), ainsi que par la Direction « Commonwealth et Francophonie », et s'avère également conséquent. Si l'une des personnes rencontrées a pu émettre le regret d'un nombre faible de personnel chargé de suivre l'organisation en particulier sur place, la présence du Canada au sein des commissions organisées par l'OIF reste malgré tout systématique. La direction dédiée à la francophonie au sein d'Affaires Mondiales Canada coordonne en outre l'ensemble des politiques canadiennes pour la Francophonie et travaille en conséquence en étroite collaboration avec les autres directions du Ministère, aussi bien géographiques que thématiques.

Pour autant l'articulation avec les programmes bilatéraux reste faible, l'un des interlocuteurs rencontrés témoignant en ce sens : « nous avons nos propres programmes bilatéraux qui sont lourds et il reste difficile de s'agencer avec l'OIF à ce sujet ; il est plus aisé de faire chacun de son côté, mais les actions sont complémentaires. »

Capacité d'influence

Comme tout membre de l'OIF, le Canada exprime avant tout sa position au sein des instances classiques de l'organisation, négociant la programmation et les résolutions avec les autres Etats membres. En tant que bailleur de fonds important, les acteurs interrogés ont estimé que le Canada était plutôt écouté et entendu au sein de ces instances, au même titre que les autres bailleurs importants de l'institution.

Cette capacité d'influence apparaît aux yeux de nos interlocuteurs également pouvoir reposer sur la présence d'un conseiller placé auprès de la secrétaire générale (bien que celui-ci n'ait pas pour fonction de représenter le Canada), ou sur l'importance accordée au choix du représentant auprès de l'institution (compétences, adéquation avec les valeurs canadiennes, capacité d'ouverture...). A l'inverse, la désignation d'une canadienne en tant que secrétaire générale de l'OIF n'est cependant pas considérée comme un élément d'influence significatif, celle-ci n'ayant pas pour rôle de défendre les intérêts canadiens au sein de l'institution.

Parallèlement, les acteurs rencontrés ont insisté sur l'autonomie relative de l'OIF vis-à-vis des bailleurs, l'action de l'organisation se fondant avant tout sur le cadre stratégique et la programmation qu'ils ont définis collectivement, et n'étant pas par la suite réorientée en fonction des intérêts des plus influents.

In fine, un levier important d'action permettant au Canada d'atteindre les objectifs fixés dans sa stratégie pour la Francophonie repose finalement sur les financements complémentaires que celui-ci accorde à l'OIF sur des projets en adéquation avec celle-ci. Le PGS et la stratégie économique ont en effet été largement appuyés financièrement par le Canada et sont en conséquence aisément associés à son action au sein de l'OIF (rôle moteur sur ces points). Pour autant, les interlocuteurs ont rappelé qu'il s'agissait avant tout de projets de l'OIF s'inscrivant dans sa programmation, et non d'actions menées parallèlement à titre individuel pour les intérêts du Canada. La volonté était effectivement d'appuyer l'institution sur ses propres projets et de faciliter ainsi leur mise en œuvre.

Synthèse des enseignements

	<i>France</i>	<i>Canada</i>	<i>Wallonie- Bruxelles</i>
Culture / contexte	<ul style="list-style-type: none"> Etat centralisé 	<ul style="list-style-type: none"> Etat fédéral 	<ul style="list-style-type: none"> Entité fédérée
	<ul style="list-style-type: none"> Langue officielle unique, peu menacée 	<ul style="list-style-type: none"> Langue officielle au côté de l'anglais 	<ul style="list-style-type: none"> Langue officielle aux côtés de plusieurs autres langues
	<ul style="list-style-type: none"> Enjeux francophones peu perçus par la population 	<ul style="list-style-type: none"> Elan francophone très affirmé (engagement marqué en faveur de la lutte pour la préservation du français) 	<ul style="list-style-type: none"> Espace francophone bien développé
	<ul style="list-style-type: none"> Lien historique fort avec les pays francophones africains 	<ul style="list-style-type: none"> Liens faibles avec l'Afrique francophone 	<ul style="list-style-type: none"> Liens relativement faibles avec l'Afrique francophone (un certain nombre de partenaires privilégiés cependant)
	<ul style="list-style-type: none"> Réseau diplomatique très développé 	<ul style="list-style-type: none"> Réseau diplomatique très développé 	<ul style="list-style-type: none"> Réseau diplomatique faible
Stratégie	<ul style="list-style-type: none"> Stratégie non formalisée envers l'OIF 	<ul style="list-style-type: none"> Stratégie formalisée en 4 points généralistes (soutien au mandat politique, modernisation, stratégie économique, rayonnement des entités canadiennes) Un intérêt marqué pour le multilatéralisme et pour l'OIF en tant qu'outil diplomatique (poids politique) 	<ul style="list-style-type: none"> Stratégie formalisée (consolider le partenariat avec l'institution, renforcer la gouvernance, soutenir la stratégie économique, le rayonnement du français, les jeux de la francophonie) Un intérêt porté au multilatéralisme par l'effet multiplicateur qu'il suggère
Investissement	<ul style="list-style-type: none"> Un investissement fort (présence systématique, suivi, représentation au plus haut niveau...) Une coordination interministérielle faible 	<ul style="list-style-type: none"> Un investissement fort (présence systématique, suivi, représentation au plus haut niveau...) Une coordination ministérielle et interministérielle forte Une implication de la société civile 	<ul style="list-style-type: none"> Un investissement fort (présence systématique, suivi, représentation au plus haut niveau...) Une coordination ministérielle forte, et une coordination interministérielle peu recherchée (Etat fédéral, répartition claire des compétences)
Capacité d'influence	<ul style="list-style-type: none"> Une capacité d'influence au sein des instances de débat forte en tant que bailleur Une capacité d'influence reposant également sur le lien particulier France / français et France / pays francophones africains 	<ul style="list-style-type: none"> Une capacité d'influence au sein des instances de débat forte en tant que bailleur important Des contributions complémentaires qui permettent au Canada d'avoir un rôle moteur sur certains projets de l'OIF 	<ul style="list-style-type: none"> Une capacité d'influence au sein des instances de débat forte en tant que bailleur important

L'étude concernant les rapports qu'entretiennent le Canada et Wallonie-Bruxelles avec l'OIF met en évidence un nombre relativement **faible de différences comparativement au rapport établi entre la France et l'OIF**. Il s'agit en effet avant tout de 3 grands bailleurs qui présentent globalement un investissement fort auprès de l'institution, que ce soit en termes financiers, ou par leur présence systématique aux différentes instances de l'institution. En outre, les 3 Etats sont contraints dans leur capacité d'influence par l'organisation d'une institution multilatérale fonctionnant sur le consensus : le poids financier ne permet pas d'imposer des décisions, et chacun de ces membres doit donc composer avec l'ensemble des Etats et gouvernements membres représentés au sein de l'OIF.

La principale différence relevée concerne alors la **définition de stratégies formalisées** par le Canada et Wallonie-Bruxelles relativement à l'OIF. En effet, le premier énonce 4 grandes priorités sur le site internet de son Ministère des Affaires Etrangères, et le second accorde une place à la Francophonie au sein d'une note stratégique dédiée à son action extérieure. A l'inverse, la France ne dispose pas de stratégie formelle relative à la Francophonie : malgré la réalisation d'un plan d'action pour la francophonie adopté en 2012, les orientations de la France sur le sujet restent édictées en dehors de ce cadre et reposent en conséquence sur une multitude de documents et discours prononcés dans des cadres différents. Les stratégies du Canada et de Wallonie-Bruxelles sont globalement très proches, avec en commun l'enjeu du rayonnement des communautés francophones, le soutien à la modernisation de l'organisation et l'appui à sa stratégie économique.

Canada et Wallonie-Bruxelles **se distinguent en revanche par les attentes et perceptions émises vis-à-vis de l'OIF de façon plus informelle, donnant à voir des logiques d'adhésion différentes**. Wallonie-Bruxelles perçoit en effet au travers de celle-ci un moyen de renforcer son action extérieure en matière de coopération et de développement de la langue française, lorsque le Canada y voit avant tout un espace de coordination entre Etats pour augmenter sa diplomatie d'influence en matière de maintien de la paix et de promotion des droits de l'Homme. Pour autant, les deux gouvernements ne sont pas en contradiction sur ces sujets, ces éléments mis en avant n'occultant pas leur considération pour les autres atouts que propose l'OIF. Autrement dit, le Canada estime également l'OIF pour son action en matière de développement et Wallonie-Bruxelles juge également l'OIF utile en matière de diplomatie, bien que ces points n'aient pas été relevés comme intérêts premiers de l'institution.

Ces deux membres présentent en revanche un intérêt commun plus politique de **mise en visibilité de leur engagement en faveur de la langue française**. Dans un contexte où la **langue française côtoie d'autres langues officielles au sein de leurs Etats respectifs**, l'engagement en faveur de celle-ci prend une dimension différente de celui que peut avoir la France sur le sujet. Il ne s'agit pas de prôner la langue française uniquement en matière de politique étrangère, mais également de soutenir les mobilisations internes en la matière.

Autre élément fort, le Canada présente un investissement singulier au sein de la Francophonie, qui repose à la fois sur une forte **transversalité au sein des administrations politiques, ainsi que sur la concertation de la société civile**. Une forte mobilisation globale transparaît ainsi des entretiens menés, qui se justifie entre autre par un intérêt général accordé à la sphère francophone, au-delà des cercles politiques. En

effet, la « culture de la Francophonie », ou du moins l'image perçue de l'organisation apparaît différer fortement en France selon les personnes canadiennes et québécoises interrogées. Par ailleurs, la **pratique canadienne de financement complémentaire lui assure un rôle moteur** sur certains sujets, qui ne se retrouve pas chez les autres membres de l'OIF. En conséquence, son investissement est rendu d'autant plus visible qu'un certain nombre d'actions de l'OIF sont directement liés au rôle d'impulsion du Canada, en réponse à des besoins clairement exprimés par l'Organisation dans un cadre multilatéral.

Éléments complémentaires recueillis

1. Québec

Le Québec attache une grande importance en général à l'OIF, et soutient en particulier l'institution sur ses actions relatives, outre la langue, à la stratégie économique, à l'égalité homme /femme, à la lutte contre la radicalisation, ainsi qu'à la lutte contre le changement climatique. Il s'agit là de 4 grandes priorités que le Québec se veut d'impulser au sein de l'institution.

Comme les autres Etats et gouvernements membres, le Québec participe à la définition de la programmation dans le cadre des instances et commissions. Sa présence y est systématique, et il se définit comme très investi et actif au sein de la Francophonie. Cette présence, qui lui permet de transmettre ses idées et messages au sein des instances, ainsi que le poids financier de sa contribution sont deux éléments qui contribuent à la capacité d'influence du Québec. A ceci s'ajoute, selon l'interlocuteur rencontré, la mise à disposition de l'expertise québécoise auprès de l'OIF : par la mise à disposition de personnel détaché (cabinet de la secrétaire générale, IFDD...), mais également par la présence active dans les réseaux mis en place par l'OIF (présidence québécoise de 6 réseaux sur 16 l'année précédente), ou par le partage plus général des bonnes pratiques et expériences québécoises (par exemple sur les incubateurs), le Québec renforce sa présence auprès de l'institution. En retour, il estime pouvoir bénéficier d'une expertise locale dont il ne dispose pas en matière de coopération (connaissance des contextes, pratiques, besoins... des pays francophones en développement), ainsi que de connaissances et études plus générales sur la langue française qui nourrit son action en la matière.

2. Opinion relative à l'efficacité et l'efficience de l'OIF

Les acteurs rencontrés se sont tout d'abord accordés sur l'ampleur des défis francophones à relever. Face à ce constat, l'OIF est perçue positivement, présentant plusieurs atouts pour y répondre, à commencer par l'effet multiplicateur que permet le fait d'être une instance multilatérale. A ce titre, le programme IFADEM a notamment été pointé comme étant un programme ayant un effet relativement important, permis par la mobilisation générale des gouvernements au sein de l'OIF.

D'autres ont plutôt considéré que la force de l'OIF reposait sur son réseau francophone multilatéral d'experts, qui permet d'offrir une vision puis des actions complémentaires à ce que fait chaque Etat en politiques bilatérales. Les créneaux sur lesquels agit l'OIF ainsi que les modalités de travail de l'institution ont également été pointés comme complémentaires, l'OIF « se concentrant sur quelques créneaux où la langue française est importante », ou « travaillant davantage avec les ministères et les politiques, lorsque nous faisons individuellement plutôt des projets concrets ». Ainsi, l'utilité de l'OIF est énoncée comme évidente, et la participation du Canada, du Québec, ou de la Fédération Wallonie-Bruxelles à l'OIF ne sont nullement remises en cause.

Parallèlement, un certain nombre de dysfonctionnements internes nuisant à l'efficacité de l'OIF ont cependant également été relevés, mais les acteurs rencontrés ont avant tout insisté sur la transformation en cours au sein de l'institution, qui ne permet pas de juger en toute objectivité de son efficacité à ce jour. Si nos interlocuteurs ont estimé que l'utilisation des moyens n'apparaissait pas suffisamment rationalisée par le passé, la mutation actuelle de l'institution est perçue positivement : fusion de directions, mise en place de nouvelles règles, affinement de la vision stratégique par la réduction du nombre de programmes sont autant de réformes mises en avant pour illustrer les progrès menés en interne. Le Canada notamment, qui avait fortement appuyé la modernisation de l'institution par le financement du PGS, s'est montré très satisfait de cette évolution, assurant que l'organisation se montrait à ce jour crédible en raison de la transformation opérée.

Deux points ont pu être cependant relevés au cours des entretiens (éléments non partagés collectivement) :

- *Des modalités de gouvernance interne qui peuvent encore progresser* : l'un de nos interlocuteurs a en effet relevé une difficulté de l'OIF à attirer des niveaux de formation et d'expérience élevés pour orienter/cadrer l'institution. Cette même personne a également regretté que les agents placés au sein du cabinet ne soient pas recrutés par l'OIF sur la base de leurs compétences, mais placés par les Etats membres, ce qui peut poser question en termes de capacités.
- *Un manque relatif de visibilité de l'action de l'OIF pour les Etats membres* : l'ensemble des acteurs interrogés ont évoqué la « nébuleuse » que constitue parfois l'action de l'OIF à leurs yeux. Malgré des efforts de l'OIF pour pallier ce problème, un manque de transparence et de traçabilité des fonds persistent selon eux. Si une forte progression dans l'émission de documents de suivi a été relevée, un manque de priorisation et de ciblage est regretté, nuisant à ce suivi. Celui-ci est perçu comme nécessaire dans la mesure où les acteurs rencontrés ont témoigné d'une forte sollicitation pour justifier de leur investissement financier auprès de l'OIF.

A l'inverse, d'autres interlocuteurs ont cependant plutôt estimé avoir une bonne visibilité sur l'action menée, expliquant que si des améliorations pouvaient encore être apportées, la diffusion d'information se faisait déjà plutôt aisément sur demande.

3. Perception du positionnement de la France au sein de l'OIF

La France est plutôt perçue comme étant moins influente qu'auparavant au sein de l'OIF, certains acteurs interrogés émettant le constat d'un rééquilibrage politique en faveur du Canada. Cette évolution se perçoit d'ailleurs selon certains par la baisse de la contribution de la France à l'OIF. En outre, dans un pays où la défense de la langue française ne constitue pas tant un enjeu au sein même de ses frontières, l'OIF reste mal connue et peu visible, ce qui ne contribue pas à renforcer l'investissement au sein de l'institution.

Pour autant, la place centrale occupée par la France reste incontestable selon l'ensemble de nos interlocuteurs, qui la considèrent toujours comme un pilier de l'organisation et un

allié de choix de par sa connaissance et son expertise des problématiques francophones. Ce positionnement se justifie à la fois :

- par le lien fort existant de fait entre francophonie et France (pays porteur de la langue, ayant un lien privilégié avec nombre de pays francophones africains)
- par son investissement financier : la France reste le premier contributeur financier de l'OIF ;
- par sa connaissance des réseaux africains et son investissement auprès de ces pays ;

Parallèlement, la France conserve un rôle pondéré, relativement peu moteur ou force d'impulsion au sein de l'institution, mais apprécié des membres rencontrés. Peu de projets sont assimilés à la France comme peut l'être le PGS pour le Canada, à l'exception peut-être du forum des femmes francophones, mais cette position reste perçue positivement.

4. Éléments relatifs au fléchage

Si les positions exprimées à propos du fléchage varient d'un acteur à l'autre, l'ensemble des personnes interrogées ont globalement émis des conditions à cette pratique, insistant sur la nécessité de conserver une logique d'action collective qui constitue la base de toute organisation multilatérale.

Un certain nombre d'entre eux se sont ainsi montrés globalement favorables au fléchage à condition que celui-ci s'inscrive dans une programmation négociée et adoptée collectivement. L'atout pointé par ces acteurs qui se sont montrés favorables au fléchage est celui de la visibilité que cette pratique peut apporter aux financeurs pour justifier des fonds investis : dans un contexte où les Etats sont appelés à rendre compte des choix financiers opérés, la possibilité de mettre en avant les opérations effectivement financées et leur lien avec les intérêts nationaux constitue une façon de garantir le niveau d'investissement financier des Etats membres de l'organisation. Il s'agit d'un moyen d'assurer la transparence de l'investissement au sein de l'institution. Le ciblage permet également de pouvoir concentrer les financements sur des actions qui relèvent effectivement des compétences des Etats membres, ce qui est perçu positivement par des gouvernements issus d'Etats fédéraux.

En revanche, cette position n'est pas totalement partagée, et un certain nombre d'interlocuteurs se sont plutôt positionnés contre la généralisation de cette pratique, estimant qu'il était nécessaire que celle-ci reste exceptionnelle, et ne s'applique pas aux contributions habituelles mais concerne des contributions complémentaires.



30, rue de Fleurus
75 006 PARIS
www.planetepublique.fr
01 80 05 16 05
contact@planetepublique.fr