

Rapport annexe

Evaluation de la contribution du MEAE à quatre institutions de la Francophonie : AUF, AIMF, APF, Université Senghor (2014-2020)



**MINISTÈRE
DE L'EUROPE
ET DES AFFAIRES
ÉTRANGÈRES**

*Liberté
Égalité
Fraternité*

Sommaire

Annexe 1 : liste des entretiens réalisés (hors études de cas)	3
Annexe 2 : liste des principaux documents analysés.....	7
Annexe 3 : résultats de l'enquête auprès des ambassades.....	11
Annexe 4 : état des lieux des stratégies et activités des quatre institutions	33
Stratégies	33
Gouvernance.....	35
Activités.....	36
Annexe 5 : études de cas	41
Les Campus numériques de l'espace universitaire francophone de nouvelle génération de l'AUF	42
La promotion des élites francophones locales : ESFAM et campus décentralisés de l'Université Senghor	59
Etat des lieux et analyses des partenariats entre l'AIMF, l'APF et le MEAE dans le champ du soutien à l'état civil	83
Contributions de l'AUF aux projets FSPI financés par le MEAE	98

Annexe 1 : liste des entretiens réalisés (hors études de cas)

Organisme	Service	Nom	Fonction
MEAE	DGP/NUOI/FR	Gaël de MAISONNEUVE	Délégué à la Francophonie
		Margot MASSARIA	Rédactrice
		Vera MARCHAND	Rédactrice
		Célian BISCAY	Rédacteur
	DGP/NUOI	Fabien PENONE	Directeur
	DGM	Cyrille PIERRE	Directeur général adjoint
	DGM	Christophe MUSITELLI	Chargé de mission auprès du Directeur Général
	DGM/DCERR/ESR	Elena ARNAL	Cheffe de pôle
		Sarah DE FIGUEIREDO	Rédactrice
	DGM/DCERR/LFE	Carole DANDEVILLE, M., Mme	Cheffe de pôle
		Patrick DEYVANT	Rédacteur
		Isabelle de GUESER	Rédactrice
	DGM/DDD/HU-MA	Hélène FERRER	Cheffe de pôle
		Joanna GODRECKA-BAREAU	Rédactrice
	DGM/DDD/GOUV	Auréliе BELLON	Cheffe de pôle Droit, réforme de l'Etat et fragilités
		Romane NOGUE	Rédactrice état-civil et coopération administrative

	DGM/DDD/ DEV	Claire BRODIN	Cheffe du pôle Financement du développement, innovation et partenariats
		Manon GAVALDA	Rédactrice
	DGM/DAECT	Anne-Marie REINGOLD	Chargée de mission
MEN	DREIC	Nadine PROST	Chargée de mission Francophonie et UNESCO, CONFEMEN
		Dominique BORDES	Cheffe du Département Afrique, Asie, Océanie et Francophonie
		Nathalie NIKITENKO	Cheffe de service, déléguée aux relations européennes et internationales et à la coopération
MESRI	DAEI	Mathieu MUSQUIN	Chargé de mission affaires générales et francophonie
		Joachim NASSAR	Chef de département, en charge de la coopération bilatérale
Ministère de la Culture	DGLFLF	Claire-Lyse CHAMBRON Paul PETIT	Chargée de mission Chef de la mission pour l'emploi et la diffusion de la langue française, DGLFLF
Ministère de l'Intérieur	DGEF/DIAN	Eugénie MARIE	Cheffe du bureau de l'apprentissage de la langue et de la citoyenneté
AFD		Yamina DOOLLAUR	Chargée des partenariats stratégiques
		Julien DARMOUX	Responsable adjoint du Campus de développement
		Simon GOUTNER	Chef de projets, co-responsable du master MODEV au sein du Campus de développement
AIMF		Laurent JABOEUF	Conseiller
		Arianna ARDESI	Conseillère

		Julie GUILLAUME	Conseillère
APF		Fatmir LECI	Conseiller
		Mireille EZA	Conseillère
OIF		Hervé BARRAQUAND	Directeur de cabinet
		Alain PHAM	Chef du bureau de l'administrateur
AUF	Rectorat	Slim KHALBOUS	Recteur de l'AUF
		Pierre-Jean LOIRET	Vice-Recteur Chargé des partenariats et zones Afrique - Europe
	AUF Moyen-Orient	Jean-Noël BALEO	Directeur régional
	AUF Afrique de l'Ouest	Ouidad TEBBAA	Directrice régionale
Université Senghor	Direction	Jean-Dominique ASSIÉ	Directeur des Campus et des Partenariats
	Rectorat	Thierry VERDEL	Recteur
	Campus délocalisés	équipe des coordinateurs	Coordination Afrique de l'Ouest
IFEF		Mona LAROUSSE	Directrice
Institut Français		Célestine BIANCHETTI	Responsable pôle LF
Campus France		Béatrice KHAIAT	Directrice générale
France Education International		Bruno CURVALE	Responsable Enseignement Supérieur
Canopé		Gaël LEDREAU	Délégué à l'international
Confemen		Maria KANTCHEVA	Conseillère spéciale en relations internationales et partenariats
UNESCO		Suzy HALIMI	Responsable Afrique de l'Ouest à la Commission nationale française pour l'UNESCO

		Borhen CHAKROUN	Directeur de la Division Politiques et Formation continue, Département de l'Éducation
UNICEF		Marie-Pierre POIRIER	Directrice générale de l'UNICEF, Afrique de l'Ouest et du Centre

Annexe 2 : liste des principaux documents analysés

Institution	Documents
APF	Statuts de l'APF – 2018
	Cadre stratégique 2014-2018
	Projet de cadre stratégique 2019-2022
	Le nouveau cadre stratégique de l'APF – Un cap à atteindre, une méthode à partager, un outil à déployer – 2019-2022
	Convention d'objectifs et de moyens 2014-2017
	Convention d'objectifs et de moyens 2015
	Convention d'objectifs et de moyens 2016
	Convention d'objectifs et de moyens 2017
	Convention d'objectifs et de moyens 2018
	Convention d'objectifs et de moyens 2019-2022
	Convention d'objectifs et de moyens 2020
	Lettre de subvention du MEAE (Jean-Yves Le Drian) à l'APF (Jacques Kabral, Secrétaire Général) – 2019
	Lettre de subvention du MEAE (Jean-Yves Le Drian) à l'APF (Jacques Kabral, Secrétaire Général) – 2020
	Rapport d'information sur l'activité de l'Assemblée au cours de la session 2013-2014
	Rapport d'information sur l'activité de l'Assemblée au cours de la session 2014-2015
Rapport d'information sur l'activité de l'Assemblée au cours de la session 2016-2017	
Rapport d'information sur l'activité de l'Assemblée au cours de la session 2017-2018	
Rapport d'information sur l'activité de l'Assemblée au cours de la session 2018-2019	
AIMF	Statuts de l'AIMF (modifications de 2016)
	Liste des décisions de subventions du Bureau (1991-2018)
	Programmation stratégique 2014-2018
	Programme d'actions et budget 2014-2018

Cadre stratégique 2019-2023

Convention d'objectifs et de moyens 2014-2017

Convention d'objectifs et de moyens 2018

Convention d'objectifs et de moyens 2019-2022

Lettre de subvention du MEAE (Jean-Yves Le Drian) à l'AIMF (Anne Hidalgo, présidente) – 2019

Lettre de subvention du MEAE (Jean-Yves Le Drian) à l'AIMF (Anne Hidalgo, présidente) – 2020

« La démarche AIMF : l'appui à la mise en place d'équipements publics de taille intermédiaire, tremplin pour une décentralisation opérationnelle » (présentation des modalités d'intervention) – 2019

« Soutien aux activités de l'AIMF (de la délégation aux affaires européennes et internationales DAEI du MESRI) » (Note de bilan des actions 2019 - enjeux de la convention 2020)

Bilan – 2015

Bilan – 2016

Bilan – 2017

Bilan – 2018

Bilan – 2019

Bilan général – 2019

Compte-rendu financier de subvention – 2020

AUF

Statuts de l'AUF – 2017

Liste des membres de l'AUF – 2020

Feuille de route entre le MEAE et l'AUF – 2018-2021

Feuille de route entre le MEAE et l'AUF (amendement) – 2019

Programmation quadriennale 2014-2017 et indicateurs stratégiques – 2014-2017

Stratégie de l'AUF 2017-2021

Convention d'objectifs et de moyens 2014-2017

Convention d'objectifs et de moyens 2018-2021

Lettre de subvention du MEAE (Gaël de Maisonneuve) à l'AUF (Jean-Paul De Gaudemar, recteur) – 2019

Lettre de subvention du MEAE (Gaël de Maisonneuve) à l'AUF (Slim Khalbous, recteur) – 2020

Demande de subvention de l'AUF au MESRI (DGESPI/DGRI)

Soutien de la Délégation aux affaires européenne et internationales (DAEI/MESRI) à l'appel à projet AIMES – 2020

Soutien de la Délégation aux affaires européenne et internationales (DAEI/MESRI) aux actions de l'AUF – 2020

Rapport d'activité – 2015

Rapport d'activité – 2016

Rapport d'activité – 2017

Rapport d'activité – 2018

Rapport d'activité – 2019

Bilan et perspectives – 2020

Evaluation de l'Établissement supérieur de la Francophonie pour l'administration et le management (ESFAM) – 2021

Bilan et perspectives du programme AIMES – 2020

Bilan du programme APPRENDRE et retours d'expérience – 2020

Point d'actualité sur les activités « transversales » du programme – 2020

Evaluation du programme ELAN – 2016

Rapport d'exécution du programme ELAN – 2013-2015

Rapport d'exécution du programme ELAN – 2016-2019

Note sur le programme IDNEUF – 2020

Plan d'action IDNEUF Horizon 2030 – 2019

Rapport final de l'évaluation du programme IFADEM – 2015

Rapport d'évaluation du programme IFADEM – 2010

Synthèse du rapport d'évaluation du programme IFADEM – 2010

Termes de référence – Evaluation du programme TICE – 2016

Annexe 3 : résultats de l'enquête auprès des ambassades

Présentation de l'enquête

Objectifs de l'enquête

Dans le cadre de l'évaluation de la contribution du MEAE à quatre institutions de la Francophonie (AUF, AIMF, APF et Université Senghor), une enquête en ligne à destination des ambassades françaises à l'étranger, et plus particulièrement de leurs Services de Coopération et d'Action Culturelle (SCAC), a été déployée.

Cette enquête avait pour objectif d'apporter des éléments de réponses aux questions évaluatives guidant la démarche d'évaluation, et notamment à la question portant sur les contributions effectives des 4 institutions aux priorités françaises. L'enquête visait ainsi à connaître les relations existantes entre les ambassades et les 4 institutions. Il s'agissait plus précisément de percevoir avec quelles institutions en particulier les ambassades collaboraient, les domaines d'actions concernés, les modalités des partenariats, ou encore leur appréciation.

Champ de l'enquête

Le questionnaire a été envoyé à l'ensemble des « correspondants Francophonie » situés dans les ambassades et représentations françaises à l'étranger, soit 200 entités (liste établie par NUOI/FR¹). Le questionnaire a été adressé à toutes de manière indifférenciée, qu'elles soient situées dans des pays francophones ou non. Des changements de poste ont été portés à connaissance tardivement et quelques ambassades n'ont alors pas été destinataires de l'enquête (moins de 5). Des correspondants sollicités étaient en charge de plusieurs ambassades ou plusieurs territoires, mais une réponse par représentation (et non pas par contact) a été demandée.

Méthode employée

L'enquête en ligne a été réalisée via le logiciel de création et d'administration d'enquêtes en ligne Sphinx®. Un socle de questions était commun à tous les répondants², mais celui-ci était ensuite décliné selon les partenariats utilisés par les répondants. Après avoir sélectionné la ou les institution(s) avec la/lesquelles(s) ils collaboraient, les répondants avaient ainsi la possibilité de répondre uniquement aux questions portant sur les institutions partenaires.

¹ Certains interlocuteurs étaient situés dans les mêmes ambassades mais ont été sollicités au titre de leur relation au sein d'un pays ou d'une représentation différente, ce qui explique le nombre élevé de destinataire de l'enquête, plus important que le nombre total d'ambassades

² A l'exception de ceux qui indiquaient n'avoir aucun lien avec aucune des quatre institutions.

Une partie des questions était conditionnée aux réponses données par les ambassades aux questions précédentes afin d'affiner les positions. Les questions portant sur les motifs de non-partenariat et sur les pistes de développement de partenariats nouveaux ne portaient que sur les institutions pour lesquelles les répondants n'avaient pas mentionné de collaborations.

Les ambassades ayant indiqué n'avoir aucun lien avec aucune des quatre institutions étaient directement dirigées vers la fin de l'enquête, vers les questions portant sur les motifs de non-partenariat avec les institutions et les pistes à envisager pour le développement de collaborations possibles avec celles-ci.

Processus de diffusion

Le questionnaire a été envoyé par mail à chacun des destinataires, via le logiciel Sphinx®. Le message contenait une brève présentation de l'évaluation et de l'enquête, ainsi qu'un lien orientant vers celle-ci. Ce lien était à usage unique et donc propre à chaque ambassade. Ce paramètre permettait d'interrompre la démarche sans l'avoir terminée et de la reprendre ensuite à la question suivant la dernière question traitée.

L'enquête était ouverte du 26 novembre 2021 au 17 décembre 2021. Pour garantir un nombre de réponses satisfaisant, 4 relances ont été envoyées via Sphinx® : deux aux destinataires n'ayant pas encore répondu à l'enquête (à J +8 et J+15 du lancement de l'enquête), et deux aux répondants ayant commencé sans terminer la démarche.

Peu avant la clôture de l'enquête, des relances personnalisées ont été envoyées aux contacts en charge de plusieurs ambassades dont ils étaient les correspondants.

Il est également à noter qu'une dizaine de destinataires ont renseigné leur réponse directement par retour de mail, sans passer par le logiciel. L'ensemble de ce groupe indiquait n'entretenir aucune relation avec les institutions. Leurs réponses, vides, n'ont pas été intégrées ni comptabilisées dans l'analyse des réponses faite par la suite.

Profil des répondants et précautions méthodologiques

Les répondants

Sur les 200 ambassades et représentations permanentes auprès d'organisations internationales contactées, 122 ont répondu à l'enquête en ligne (les répondants sont en majorité des Services de coopération et d'action culturelle). Parmi les répondants, 41 sont situés dans des pays membres officiels de l'OIF, soit 33% des répondants, 6 dans des pays membres associés (5%), 22 dans des pays observateurs (18%). 53 ne sont pas membres de l'OIF (43%). 69 des ambassades ayant répondu à l'enquête sont donc situées au sein des 88 pays membres de l'OIF (permanents, associés et observateurs confondus).

Les ambassades et représentations des pays membres de l'OIF ayant répondu à l'enquête sont les suivants : l'Andorre, l'Albanie, l'Arménie, la Belgique, le Bénin, la Bulgarie, le Burkina Faso, le Burundi, le Cambodge, le Cameroun, le Canada, le Canada-Québec, le Cap-Vert, le Congo, la Côte d'Ivoire, Djibouti, Dominique, le Gabon, la Grèce, Haïti, le Laos, le Liban, le Luxembourg, Madagascar, le Mali, le Maroc, la Moldavie, Monaco, le Niger, la République Démocratique du Congo, la Roumanie, Sainte-Lucie, le Sénégal, la Suisse, le Tchad, le Togo, la Tunisie, le Vanuatu et le Vietnam. On dénombre

également parmi les répondants des représentants français au sein d'organisations internationales situées dans des Etats membres de la Francophonie : ONU-Genève-Conférence Désarmement et la Commission de l'océan Indien (COI).

Les ambassades et représentations au sein de pays membres associés de l'OIF répondants sont les suivants : Chypre, le Ghana, le Kosovo, la Nouvelle-Calédonie, le Qatar et la Serbie.

Les ambassades et représentations au sein de pays observateurs de l'OIF ayant répondu sont les suivants : l'Autriche, la Bosnie-Herzégovine, le Canada-Ontario, le Costa Rica, l'Estonie, la Gambie, la Géorgie, la Hongrie, l'Irlande, la Lettonie, la Lituanie, Malte, le Mexique, le Monténégro, la République Dominicaine, la République Tchèque, la Slovaquie, la Thaïlande, l'Ukraine et l'Uruguay. Ont également répondu la représentation permanente auprès de l'OSCE, localisée en Autriche, ainsi que la représentation auprès des organisations internationales situées à Seoul, en Corée du Sud.

Les pays membres de l'OIF n'ayant pas répondu sont les suivants : l'Argentine, la Belgique, le Canada/Nouveau-Brunswick, les Comores, la Croatie, l'Egypte, les Emirats arabes unis, la Guinée, la Guinée-Bissau, la Guinée Equatoriale, la Macédoine, Maurice, la Mauritanie, le Mozambique, la Pologne, la République Centrafricaine, le Rwanda, Sao Tomé-et-Principe, les Seychelles et la Slovénie. La représentation permanente de la France à Genève n'a pas répondu. La Louisiane, et la Wallonie-Bruxelles, également membres de l'OIF, n'ont pas été destinataires de l'enquête.

Une partie de l'analyse de l'enquête a été réalisée au prisme de la présence et des liens ou non des institutions dans les pays des ambassades ayant répondu à l'enquête. Les quatre institutions n'ayant pas nécessairement de structures délocalisées dans les pays de la Francophonie, la notion de « présence » renvoie à des réalités différentes selon les institutions :

- L'AUF est considérée comme présente dans les pays lorsqu'elle y a au moins une antenne, un campus numérique, un bureau régional ou un établissement (l'Établissement spécialisé de la Francophonie pour l'Administration et le Management (ESFAM), l'Institut de la Francophonie pour l'entrepreneuriat (IFE), l'Institut de la Francophonie pour l'Ingénierie de la Connaissance et la formation à distance (IFIC) ou Institut de la Francophonie pour la Gouvernance universitaire (IFGU)) ;
- L'AIMF est considérée comme « présente » dans les pays des villes qui en sont membres (pas de bureaux ou d'antennes délocalisés) ;
- L'APF est considérée comme « présente » dans les pays disposant d'une section de parlementaires membres (pas de bureaux ou d'antennes délocalisés) ;
- L'Université Senghor est considérée comme présente dans les pays lorsqu'un ou des campus de l'institution y sont installés.

Précautions méthodologiques

Sur l'ensemble des répondants, seuls 68 indiquent (55%) indiquent être en lien avec une ou plusieurs des quatre institutions. Les analyses suivantes se basent dès lors principalement sur les réponses que ceux-ci ont données, dans la mesure où la majeure partie des questions n'était accessible qu'aux répondants indiquant avoir des liens avec au moins une des quatre institutions. Les 65 autres réponses fournissent néanmoins des éléments sur la non-association des institutions à leurs activités.

Par ailleurs, parmi les 68 ambassades en lien avec les institutions, très peu comptent de partenariats avec l'AIMF (6 partenariats), l'APF (8 partenariats) et l'Université Senghor (1 partenariat). La majorité des informations collectées concernent donc l'AUF. Par manque de représentativité, les éléments concernant les trois autres institutions ne sont donc pas systématiquement analysés.

Les types d'action menées par les ambassades dans le champ de la Francophonie

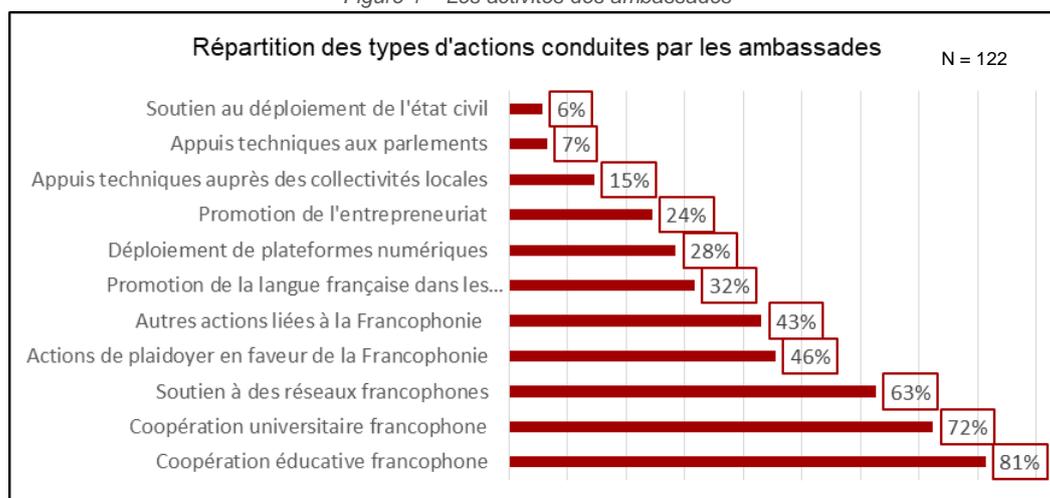
Parmi les 123 répondants à l'enquête, la grande majorité indique avoir conduit des actions de coopération éducative francophone (81%) et, pour 72% d'entre eux, des actions de coopération universitaire francophone. Les actions de soutien à des réseaux francophones occupent également une part non négligeable des actions menées par les ambassades, en représentant près des deux tiers des actions mises en œuvre (63%).

Un second groupe d'actions se dégage et occupe une place moindre mais non négligeable. Parmi elles, les actions de plaidoyer en faveur de la Francophonie représentent aussi une part importante des actions menées par les ambassades (46%). Les ambassades mènent également un nombre important d'autres actions liées à la Francophonie (43%), sans que celles-ci ne concernent aucune des propositions faites dans le questionnaire.

En revanche, les activités en lien avec la promotion de la langue française dans les institutions multilatérales (32%), le déploiement de plateformes numériques (28%), la promotion de l'entrepreneuriat (24%) ou l'appui technique auprès des collectivités locales (15%) représentent une partie plus faible des actions menées par les ambassades. Les actions d'appui technique aux parlements et de soutien au déploiement de l'état civil occupent des places marginales (7% et 6%) dans les activités des ambassades. La place marginale de la thématique « état-civil » peut s'expliquer par le caractère relativement récent de ces enjeux dans la politique d'aide au développement française.

On constate donc que la majorité des ambassades mettent en œuvre des actions dans des champs assez généralistes, qui peuvent recouvrir une diversité de réalités (tant pour la coopération universitaire/éducative francophone, que pour le soutien à des réseaux francophones ou les actions de plaidoyer en faveur de la Francophonie). En revanche, les domaines plus spécifiques, tels que le soutien au déploiement de l'état civil ou l'appui technique aux parlements, qui supposent une certaine expertise, sont nettement moins investis par les ambassades (pour rappel les répondants sont en majorité des services de coopération et d'action culturelle et non des chancelleries politiques d'ambassade).

Figure 1 – Les activités des ambassades



Lecture : 81% des ambassades ayant répondu à l'enquête conduisent des actions de coopération éducative francophone.

Il est à noter que parmi les 40 répondants ne renseignant qu'entre 1 et 3 types d'activités, 26 avancent n'avoir aucun lien avec aucune des 4 institutions, soit 65% d'entre eux. Ces 26 répondants représentent 47% des 55 ambassades n'ayant renseigné aucun partenariat avec les institutions. Une des explications de l'absence de partenariat avec les institutions pour une partie des ambassades peut donc être le nombre déjà limité, initialement, d'activités menées par ces postes.

Les collaborations des ambassades avec les institutions de la Francophonie

Une majorité de répondants indiquant collaborer avec les institutions de la Francophonie, et en particulier avec l'AUF

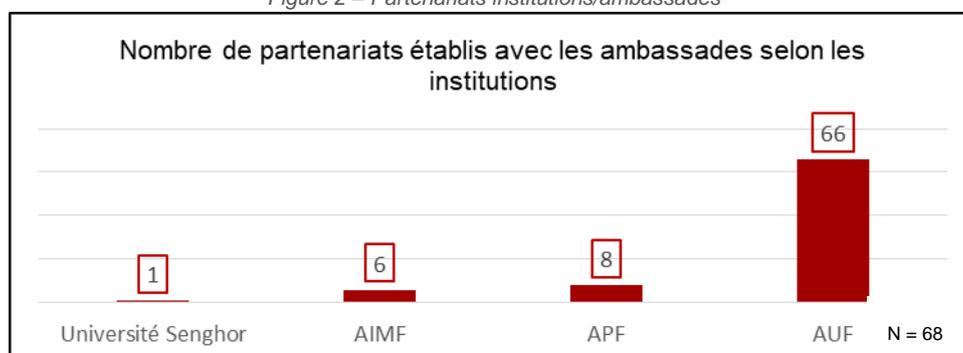
On dénombre 68 ambassades parmi les répondants affirmant collaborer avec une ou plusieurs des institutions, soit 55% des répondants à l'enquête. La quasi-totalité d'entre eux concernent l'AUF : 66 des 68 répondants indiquant être en lien avec au moins l'une des quatre institutions collaborent avec l'AUF. Les « partenariats multiples », c'est-à-dire les ambassades collaborant avec plusieurs institutions, comptent systématiquement un partenariat avec l'AUF, auquel s'ajoute un ou deux autres partenariats avec une ou deux des trois autres institutions. Ainsi les collaborations avec l'AUF représentent 81% des 81 partenariats institutions/ambassades recensés, et 97% des partenariats des 68 répondants mettant en avant une collaboration.

En parallèle, les partenariats avec l'AIMF, l'APF et l'Université Senghor sont nettement moins nombreux. On dénombre en effet seulement 8 ambassades sur 68 en lien avec l'APF, représentant 10% des 81 partenariats recensés, 6 partenariats avec l'AIMF, soit 7% des partenariats, et 1 partenariat avec l'Université Senghor, soit 1% des 81 partenariats.

L'importante prédominance de l'AUF dans l'ensemble des partenariats élaborés par les ambassades avec les institutions peut en partie s'expliquer par le fait que, indépendamment des liens entretenus avec les institutions, les actions de coopération éducative et universitaire (champs d'intervention de l'AUF) représentent une majeure partie des activités des services de coopération et d'action culturelle des ambassades.

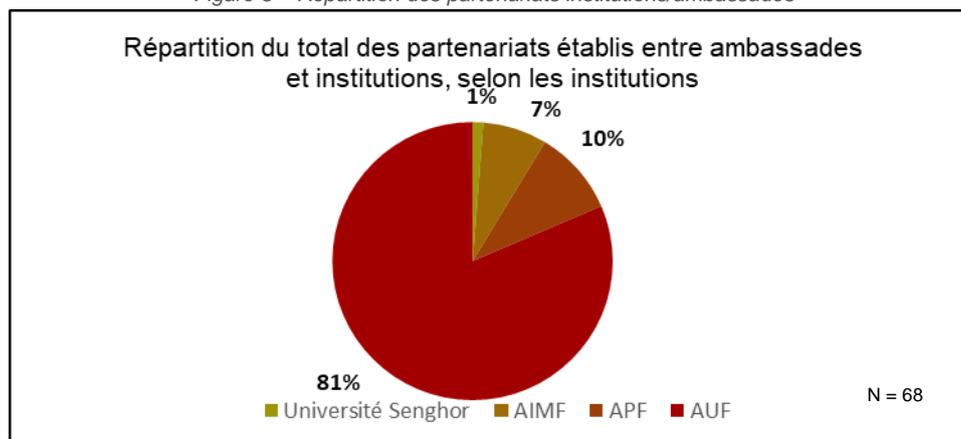
Les raisons de non-collaboration avec les trois autres institutions sont analysées dans la suite de ce rapport.

Figure 2 – Partenariats institutions/ambassades



Lecture : Parmi les 68 ambassades ayant affirmé avoir un partenariat avec l'une des 4 institutions, 66 sont au moins en lien avec l'AUF.

Figure 3 – Répartition des partenariats institutions/ambassades



Lecture : Les partenariats avec l'AUF représentent 81% des 81 partenariats développés au total entre les ambassades et les institutions.

Il est à noter que seuls 3 postes à présence diplomatique (PPD, c'est-à-dire des ambassades ne comptant que peu d'effectifs et sans service de coopération et d'action culturels) sur 12 PPD ayant répondu à l'enquête, ont déclaré un partenariat avec l'une des institutions, soit un pourcentage relativement faible (25%) comparé à la part totale d'ambassades collaborant avec ces institutions (55%). On constate ainsi que la taille de l'ambassade et la présence d'un SCAC favorise la collaboration avec ces institutions.

Des partenariats noués principalement avec des ambassades situées dans des pays membres de l'OIF

L'analyse des partenariats établis fait état d'une prédominance des partenariats entre les institutions et les ambassades localisées dans des pays membres de l'OIF (membres permanents, associés ou observateurs).

Plus précisément, 68% des répondants situés dans des pays membres de la Francophonie (permanents, associés ou observateurs) indiquent avoir noué au moins un partenariat avec une des institutions, contre 40% pour les ambassades issues de pays non-membres.

Figure 4 – Répartition des répondants selon leur présence dans un Etat-membre de l'OIF et selon leur collaboration avec les institutions de la Francophonie

	Parmi les ambassades situées dans un Etat membre de l'OIF (N=69)...	Parmi les ambassades situées dans un Etat non-membre de l'OIF (N=53)...
...indiquent collaborer avec au moins l'une des 4 institutions	68%	40%
... indiquent ne pas collaborer avec au moins l'une des 4 institutions	32%	60%
Total	100%	100%

Lecture : Les répondants indiquant avoir un partenariat avec au moins l'une des 4 institutions représentent 68% des 69 répondants situés dans un Etat-membre de l'OIF et 40% des 53 répondants situés dans un Etat non-membre de l'OIF.

Les partenariats entre les ambassades et l'AUF sont favorisés par la présence de l'institution dans le pays, mais n'en constituent pas un facteur déterminant

Les partenariats entre les ambassades ayant répondu à l'enquête et implantées dans des pays accueillant une représentation de l'AUF (30 au total) sont nombreux : parmi ces 30, 27 affirment avoir noué un partenariat avec l'AUF, soit 90% de ce groupe. Ainsi les partenariats entre les ambassades et l'AUF sont largement favorisés par la présence de l'institution dans le pays

Toutefois, les analyses mettent en avant le fait que l'absence de l'AUF dans le pays n'empêche pas les ambassades de nouer des collaborations avec l'institution : parmi les 93 répondants implantés dans des pays n'abritant pas de représentation de l'AUF, 39 ont tout de même développé des liens avec l'institution, soit 42% de ce groupe.

Figure 5 – Répartition des partenariats avec les institutions selon la présence ou non des institutions dans les pays des répondants

	Part des répondants implantés dans des pays accueillant une représentation de l'AUF (N=30)...	Part des répondants implantés dans des pays n'accueillant pas de représentation de l'AUF (N=93)...
... indiquant collaborer avec l'AUF	90%	42%
...indiquant ne pas collaborer avec l'AUF	10%	58%
Total	100%	100%

Lecture : Parmi les 93 ambassades répondantes implantées dans des pays n'accueillant pas de représentation de l'AUF, 42% indiquent collaborer avec l'AUF.

Concernant l'Université Senghor, l'APF et l'AIMF, le nombre de répondants ayant indiqué collaborer avec ces institutions demeure trop faible pour pouvoir en tirer des conclusions générales. On constate toutefois que 5 des 6 répondants ayant noté un partenariat avec l'AIMF et 6 des 8 répondants ayant noté un partenariat avec l'APF sont des ambassades situées dans des pays dont des villes ou députés sont effectivement membres de ces institutions.

Les modalités de partenariat avec les institutions

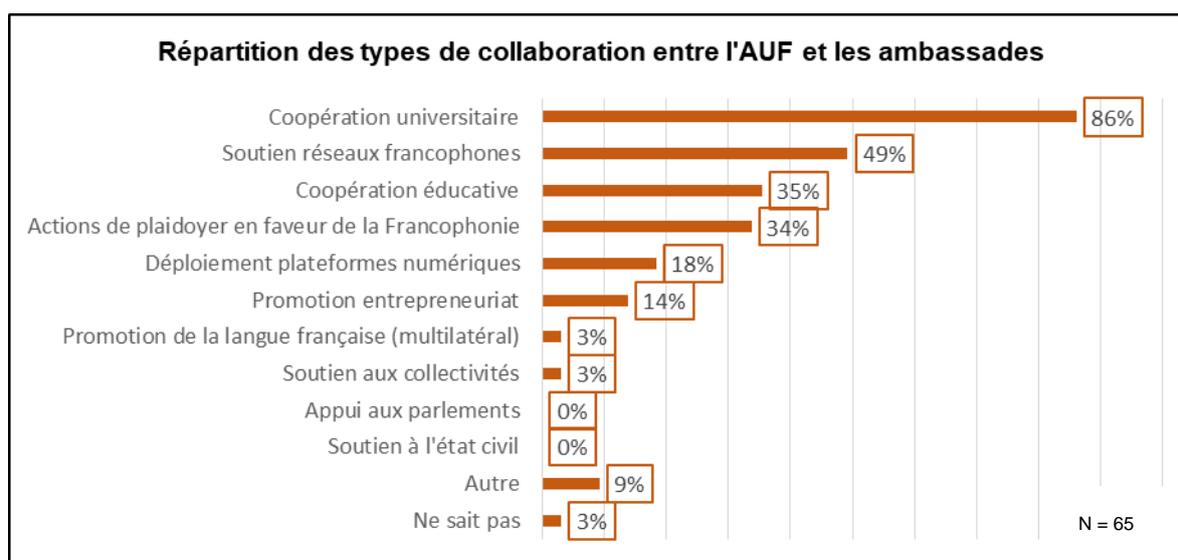
Des collaborations majoritairement universitaires avec l'AUF

La grande majorité des collaborations avec l'AUF concernent logiquement la coopération universitaire (pour 86% des 65 répondants à la question), qui est également le second domaine d'action en matière de Francophonie pour les ambassades ayant répondu à cette enquête (cf. partie 3).

Les répondants font, en parallèle, état de collaborations avec l'AUF en matière de soutien aux réseaux francophones (49% des 65 réponses), de coopération éducative (35%) ou encore d'actions de plaidoyer en faveur de la Francophonie (34%).

S'agissant des autres domaines potentiels de collaboration (déploiement de plateformes numériques, promotion de l'entrepreneuriat, promotion de la langue française, soutien aux collectivités locales, appui aux parlements et soutien à l'état civil), ils représentent chacun moins de 20%, des domaines de partenariat entre les ambassades et l'AUF. Ces éléments sont cohérents avec le fait que les missions principales de l'AUF ne concernent pas ou peu ces domaines (cf. partie 3).

Figure 7 – Répartition des domaines de partenariat avec l'AUF



Lecture : Parmi les 65 ambassades en partenariat avec l'AUF et ayant renseigné le type de collaboration qu'elles mènent avec l'institution, 86% affirment conduire, a minima, des actions de coopération universitaire avec l'AUF.

Des collaborations avec l'AUF davantage portées sur la conception et la valorisation d'activités communes que sur un apport matériel ou humain de l'AUF

Les ambassades indiquent, en grande majorité (73% des répondants à la question), collaborer avant tout avec l'AUF à travers une participation à des événements communs. Cette activité s'accompagne globalement d'autres types de partenariats avec l'AUF renseignés par les ambassades, elle ne semble pas se mener de manière isolée. Ce type de collaboration s'apparente en quelque sorte à un « dénominateur commun » des partenariats ambassades/AUF, comme une base nécessaire à la coopération.

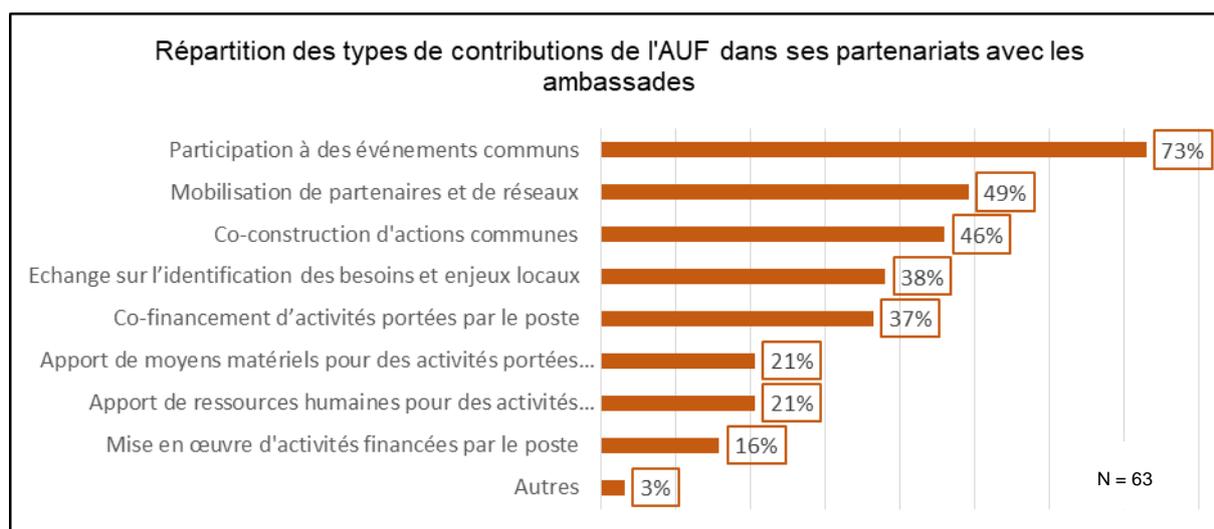
Les autres modalités principales de collaboration entre l'AUF et les ambassades sont : la mobilisation par l'AUF de partenaires et de réseaux (49%), la co-construction d'actions communes entre l'AUF et l'ambassade (46%), ainsi que des échanges sur l'identification des besoins et des enjeux locaux (38%) et le co-financement par l'AUF d'activités portées par l'ambassade (37%).

De la même manière, ces activités s'inscrivent dans des partenariats composés eux aussi d'une pluralité d'activités en commun : parmi les répondants ayant mis en avant ces types de collaboration, ils sont une majorité à mentionner d'autres types de collaboration.

En revanche, l'AUF contribue relativement peu aux activités de l'ambassade à travers des apports de moyens matériels ou de ressources humaines pour des activités portées par le poste (21%) ou bien à la mise en œuvre d'activités financées par le poste (16%).

Ces résultats mettent en évidence le fait que l'AUF et les ambassades collaborent essentiellement sur la conception et la valorisation d'activités communes, sur les volets en amont et développés en parallèle de la mise en œuvre des actions, davantage que sur un apport matériel ou humain de l'AUF.

Figure 8 – Répartition des contributions de l'AUF dans les partenariats



Lecture : Parmi les 63 ambassades en partenariat avec l'AUF et ayant renseigné le type de contribution de l'institution dans le cadre de ces partenariats, 73% déclarent que cette contribution consistait, a minima, en de la participation à des événements communs.

Les actions menées dans le cadre des partenariats

Plus concrètement, les répondants ont décrit les actions qu'ils ont menées ou mènent avec les 4 institutions. Celles-ci diffèrent nettement selon les institutions mais sont cohérentes avec les missions principales de chacune, tout en s'intégrant dans les prérogatives des ambassades et dans les domaines d'actions qu'ils investissent.

Ainsi, les partenariats avec l'AUF (N=66) ont par exemple consisté en :

- L'organisation de concours comme « Ma thèse en 180 secondes », « Mon innovation pédagogique en 120 secondes », « Choix Goncourt », concours d'éloquence, ... ;
- L'organisation ou la participation de l'institution à la Journée internationale des professeurs, à la Journée de la Francophonie, à la Semaine de la langue française, au Mois de la Francophonie... ;
- La signature d'accord de siège entre l'ambassade et le recteur de l'AUF ;
- Des collaborations sur des projets visant à favoriser l'enseignement de la langue française à l'université, le développement d'un enseignement supérieur professionnalisant, l'usage du numérique et des technologies dans l'enseignement, la montée en qualité et l'enrichissement des formations dispensées (diversité linguistique et culturelle, ...), l'amélioration des espaces numériques francophones ;

- Les programmes APPRENDRE, ELAN, ACUPRO, Campus numériques francophones et projets FSPI sont cités ponctuellement
- L'intervention de l'AUF lors de conférences, de colloques, ... ;
- La réponse d'universités membres à des appels à projets de l'AUF ;
- L'appui de l'AUF pour la création de Centres de réussite universitaire ou pour le financement de lecteurs de français.

Les collaborations avec l'AIMF (N = 6) ont globalement concerné :

- La participation de l'AIMF à des événements tels qu'un congrès sur le développement des villes ou les Assises de la coopération décentralisée ;
- La création de jumelages entre municipalités.

L'APF et les ambassades (N =8) ont été ou sont en lien dans le cadre notamment de :

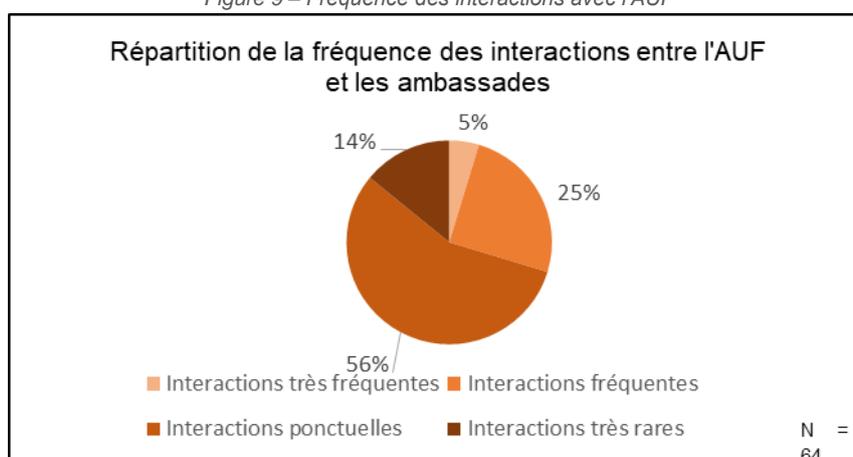
- La participation de l'APF à des événements comme le Mois de la Francophonie ou la Journée internationale des professeurs de français ;
- Le développement de formations de renforcement linguistique des fonctionnaires.

Le partenariat avec l'Université Senghor s'est développé autour de l'organisation d'une formation diplômante auprès de parlementaires.

Des interactions globalement ponctuelles avec l'AUF, dont l'intensité est favorisée par la présence d'une représentation de l'AUF dans le pays

Les ambassades ayant répondu à l'enquête rapportent échanger avec l'AUF de manière relativement peu fréquente. Parmi les 64 ambassades ayant renseigné la fréquence de leurs interactions avec l'AUF, la majorité (55%) indique que les échanges avec l'institution se font de manière ponctuelle, et 14% affirment que ces interactions sont très rares. Seul un tiers d'entre eux (31%) déclarent des échanges fréquents (26%) ou très fréquents (14%) avec l'AUF.

Figure 9 – Fréquence des interactions avec l'AUF



Lecture : Parmi les 64 ambassades en partenariat avec l'AUF et ayant renseigné la fréquence de leurs interactions avec l'AUF, 56% affirment que ces interactions sont ponctuelles.

La présence physique de l'AUF dans les pays semble être relativement déterminante dans la fréquence de ses relations avec les ambassades ayant noué des partenariats avec l'institution. En effet, lorsque

les ambassades sont situées dans des pays où l'AUF dispose d'une représentation, elles sont 40% à indiquer avoir des interactions fréquentes ou très fréquentes avec l'AUF. A l'inverse, les ambassades situées dans des pays où l'AUF ne dispose pas de représentation ne sont que 24% à avoir des interactions fréquentes ou très fréquentes. De la même manière, les répondants ayant indiqué n'avoir que de très rares interactions avec l'AUF sont davantage représentés parmi les ambassades situées dans des pays où l'AUF n'est pas représentée.

Figure 10 – Fréquence des interactions avec l'AUF au regard de la présence ou non de l'institution dans les pays répondants

	Présence de l'institution (N=25)	Absence de l'institution (N=39)
Interactions très fréquentes ou fréquentes	40%	24%
Interactions ponctuelles	56%	56%
Interactions très rares	4%	21%
Total général	100%	100%

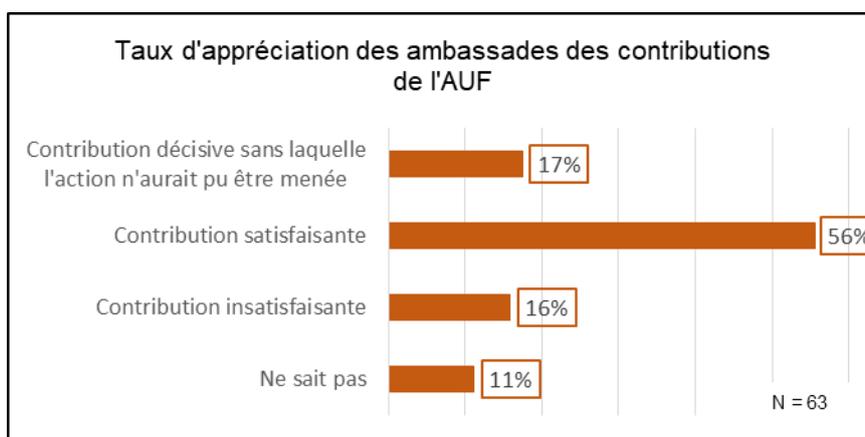
Lecture : 8% des 25 ambassades étant en lien avec l'AUF et situées dans un pays où l'AUF est présente, ont des interactions très fréquentes avec elle.

Les appréciations des contributions

Les ambassades en grande majorité satisfaites des contributions de l'AUF

Les ambassades ayant donné leur appréciation sur les contributions de l'AUF à leurs activités sont majoritairement (73% des répondants) satisfaites, voire très satisfaites, de la participation de l'AUF à leurs activités. Si plus de la moitié d'entre elles (56%) estiment que les contributions de l'AUF ont rempli leurs attentes, une partie déclare même que les contributions de l'AUF ont été décisives dans la conduite de l'action (17%).

Figure 11 – Appréciation des contributions de l'AUF



Lecture : Parmi les 63 ambassades collaborant avec l'AUF et ayant donné leur appréciation sur les contributions de l'institution, 17% affirment que ces contributions étaient décisives pour la conduite des actions communes.

Parmi les 11 ambassades déclarant que les contributions de l'AUF ont été décisives pour la mise en œuvre des actions, 8 ont indiqué que l'AUF co-construisait des actions communes avec elles, et 7 que celle-ci avait mobilisé des partenaires et des réseaux. S'agissant des 10 ambassades ayant déclaré

des contributions insatisfaisantes, 3 conduisaient des partenariats n'incluant que de la participation à des événements communs.

S'agissant des contributions jugées satisfaisantes, celles-ci étant bien plus nombreuses, elles concernent l'ensemble des domaines de coopération entre l'AUF et les ambassades.

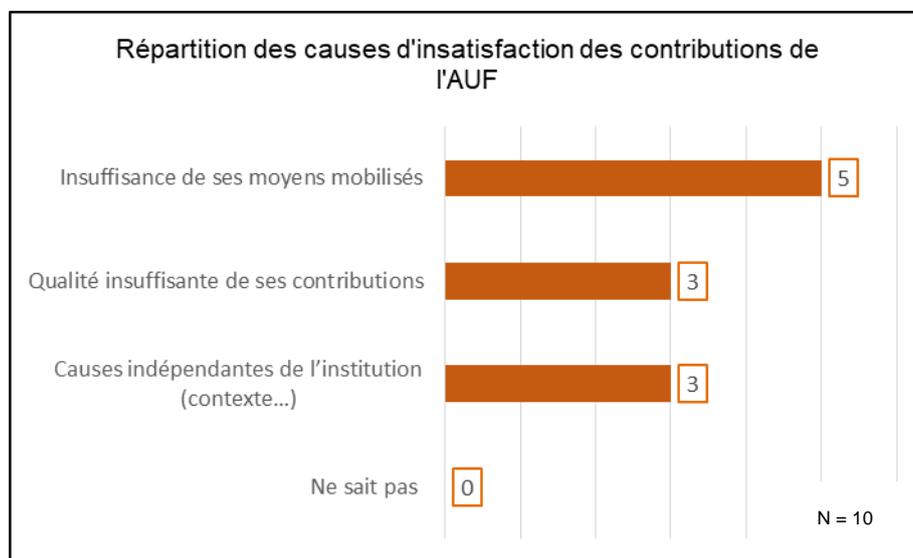
Les ambassades sont donc en majorité satisfaites de leurs collaborations avec l'AUF, de manière plus prononcée dans le domaine de la coopération éducative, et particulièrement lorsque ces collaborations incluent la co-construction d'actions communes ou la mobilisation de partenaires et de réseaux.

L'insuffisance des moyens mobilisés par l'AUF, principale cause d'insatisfaction de la part des ambassades

Parmi les 11 motifs d'insatisfaction des contributions de l'AUF, 5 concernent une insuffisance des moyens mobilisés par l'AUF. Dans des proportions équivalentes, 3 mettent en cause la qualité même des contributions de l'AUF, qui aurait été insuffisante, et 3 indiquent des causes indépendantes de l'institution, comme le contexte local, et particulièrement les freins qui ont pu s'opposer à la bonne mise en œuvre des partenariats lors de la crise sanitaire liée à la pandémie de Covid-19.

Plus concrètement, certaines des réponses précisent les sources de leur insatisfaction vis-à-vis des contributions de l'AUF et indiquent des pistes d'amélioration des partenariats. Sont évoqués par exemple le manque de contact direct ou de représentation dans le pays, la nécessité de renforcer la fréquence des échanges, d'améliorer la communication de l'AUF sur ces activités, ou encore une certaine inadéquation des propositions et méthodes de l'AUF avec les besoins du pays. Une valorisation de ces partenariats par le MEAE est également évoquée, comme un élément pouvant favoriser l'enrichissement voire la création de partenariats entre les ambassades et l'AUF.

Figure 12 – Causes d'insatisfaction des ambassades des contributions de l'AUF



Lecture : Parmi les 10 ambassades ayant indiqué ne pas être satisfaites des contributions de l'AUF, 5 déplorent une insuffisance des moyens mobilisés.

Une satisfaction sur les contributions de l'AUF corrélée à sa fréquence d'interaction avec les ambassades

Il est intéressant de mettre en lien le niveau de satisfaction des ambassades des contributions de l'AUF avec la fréquence des interactions que celles-ci ont avec l'institution. Parmi les 11 contributions de l'AUF jugées décisives pour la conduite des actions en commun, 5 sont relatives à des partenariats faisant l'objet d'interactions fréquentes, 2 sont relatives des interactions très fréquentes, et seulement 2 à des interactions ponctuelles, 2 à des interactions très rares. En parallèle, s'agissant des 7 contributions insatisfaisantes, toutes relevaient de partenariats animés par des interactions ponctuelles ou très rares. La fréquence élevée des interactions paraît ainsi jouer en faveur des contributions de qualité.

Le constat est plus mitigé sur les contributions de l'AUF considérées comme satisfaisantes. Si 11 d'entre elles ont été menées dans le cadre d'échanges fréquents ou très fréquents, 21 émanent pourtant d'un partenariat dans lequel l'échange est ponctuel, et même très rare pour 2 d'entre elles.

En conclusion, des interactions fréquentes entre les ambassades et l'AUF semblent corrélées à une satisfaction de l'action de l'AUF par l'ambassade. Néanmoins, des interactions plus irrégulières n'empêche pas une appréciation tout de même positive des contributions de l'AUF par les ambassades.

Figure 13 – Répartition l'appréciation des contributions de l'AUF selon la fréquence des interactions avec l'institution

	Contribution décisive	Contribution satisfaisante	Contribution insatisfaisante	Ne sait pas	Total général
Interactions très fréquentes	2	1			3
Interactions fréquentes	5	10			15
Interactions ponctuelles	2	21	6	5	34
Interactions très rares	2	2	3	2	9
NR		1	1		
Total général	11	35	10	7	63

N = 63

Lecture : Parmi les 11 ambassades ayant indiqué que les contributions de l'AUF étaient décisives, 2 ont des interactions très fréquentes avec l'institution.

Les motifs de non-partenariats avec les institutions

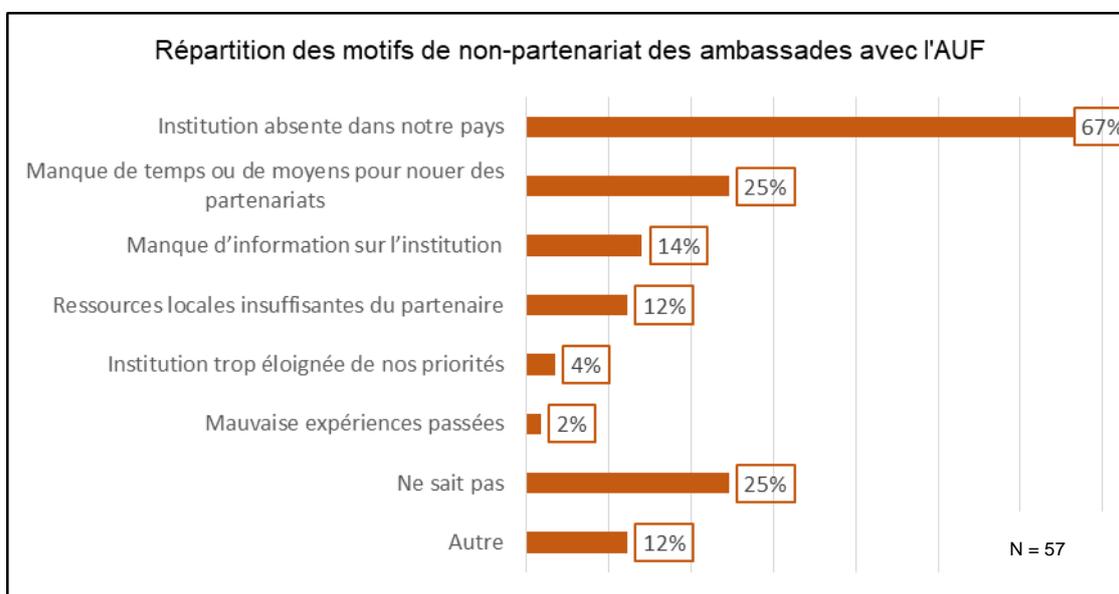
L'AUF

Si l'AUF représente la majorité des partenariats renseignés par les ambassades dans le cadre de cette enquête, des répondants à l'enquête affirment tout de même ne pas être en lien avec cette institution. Parmi eux, 57 en indiquent la raison et une large proportion invoque l'absence de l'institution dans le pays (67%). De manière moindre, les autres motifs concernent le manque de temps ou de moyens des ambassades pour nouer des partenariats (25%), le manque d'information sur l'institution (14%) ou le manque de ressources locales de l'AUF pour établir un partenariat (12%).

Certains répondants précisent par ailleurs leurs réponses et donnent des détails sur les raisons pour lesquelles ils ne collaborent pas avec l'AUF. L'absence de l'institution dans le pays est à nouveau mentionnée, de même que la méconnaissance de l'institution. Le fait que certains pays ne soient pas francophones semble aussi freiner la mise en œuvre de partenariats. Certaines ambassades évoquent

en outre le manque d'engagement, de volontarisme, de l'AUF dans les projets portés par les ambassades, de même que la nécessité de promouvoir davantage le français dans les universités locales pour favoriser le développement de partenariats.

Figure 14 – Répartition des motifs de non-partenariat avec l'AUF des ambassades sans collaboration avec l'AUF

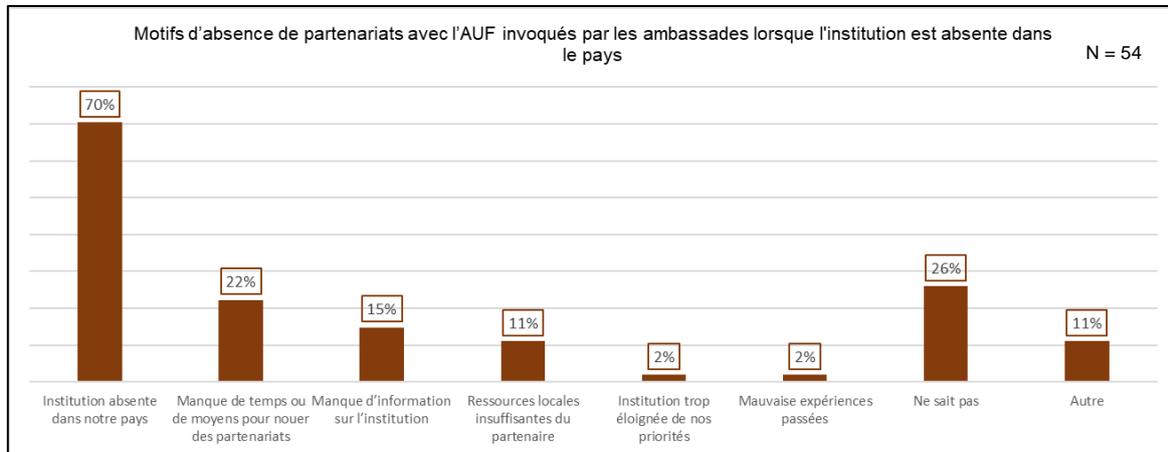


Lecture : 67% des ambassades qui ne sont pas en lien avec l'AUF et qui ont renseigné les motifs de ce non-partenariat invoquent notamment l'absence de l'AUF.

Il est intéressant de mettre en regard les motifs de non-partenariat invoqués par les ambassades qui ne collaborent pas avec l'AUF avec la présence effective ou non de l'institution dans le pays des répondants. Pour les ambassades situées dans des pays n'accueillant pas de représentation physique de l'AUF, c'est effectivement l'absence de l'institution qui explique en premier lieu le défaut de collaboration (70%), mais il est à noter que si l'AUF n'a pas de représentation régionale dans de nombreux Etats, elle compte toutefois de nombreux « correspondants nationaux ». Le manque de temps ou de moyens (22%) et d'information sur l'institution (15%), ou encore de ressources locales de l'AUF (11%) viennent également, mais dans une moindre mesure, justifier l'absence de partenariat.

Figure 15 – Motifs d'absence de partenariats avec l'AUF invoqués par les ambassades

En proportion du nombre d'ambassades où l'AUF est absente du pays



Lecture : 70% des 54 ambassades qui ne sont pas en lien avec l'AUF, et dont l'institution est absente du pays, invoquent notamment l'absence de l'institution pour expliquer l'absence de collaboration avec l'AUF.

NB : le nombre total de réponse (5) excède le nombre de répondant (3) sur le premier graphique car des répondants ont donné plusieurs réponses à cette question.

NB2 : Les motifs d'absence de partenariats avec l'AUF invoqués par les ambassades lorsque l'institution est présente dans le pays ne fait pas l'objet de graphique car le nombre de répondants est trop faible (3).

L'absence de représentation et le manque de temps ou de moyens pour nouer des partenariats avec l'AUF dans la majorité des pays où sont situées les ambassades répondant à l'enquête vient en grande partie expliquer l'absence de collaboration avec l'institution..

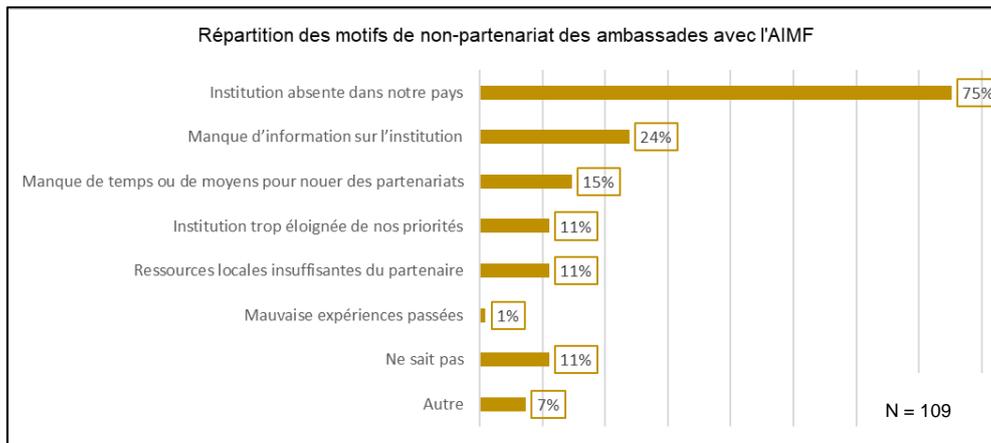
L'AIMF

Dans le cadre de l'enquête, on ne dénombre qu'un très faible nombre de collaborations entre les ambassades et l'AIMF (6, soit 7% des partenariats). Parmi les ambassades n'ayant pas noué de liens avec cette institution et ayant donné les motifs de ces non-partenariats, les trois quarts déplore l'absence de l'institution dans le pays (75%). Un second groupe, représentant 24% des 89 répondants, affirment ne pas avoir suffisamment d'information sur l'AIMF pour nouer des relations avec elle et 15% affirment manquer de temps ou de moyens pour ce faire. De manière plus marginale, les raisons de ces non-partenariats concernent le déficit de ressources locales de l'AIMF pour créer un partenariat (11%), mais aussi des priorités d'action trop divergentes entre l'institution et les ambassades (11%).

Outre ces éléments, les précisions données par les répondants mettent en évidence le fait que certaines ambassades sont situées dans des pays dans lesquels les actions en matière de coopération décentralisée, mission principale de l'AIMF, sont rares voire inexistantes. Bien que fait que l'AIMF conduise, en parallèle des projets de terrain, des séminaires et ateliers de travail pluridisciplinaires, ces activités se semblent pas susciter suffisamment l'intérêt des collectivités pour l'institution et ses activités.

Des répondants ont par ailleurs donné des pistes de développement de partenariats avec l'AIMF en soulignant la possibilité pour l'AIMF de constituer une structure ressource pour les élus en matière de coopération décentralisée, ainsi que le potentiel de collaboration avec l'institution sur la culture et la protection du patrimoine ou sur le développement du français dans les établissements scolaires et universitaires.

Figure 16 – Répartition des motifs de non-partenariat avec l'AIMF



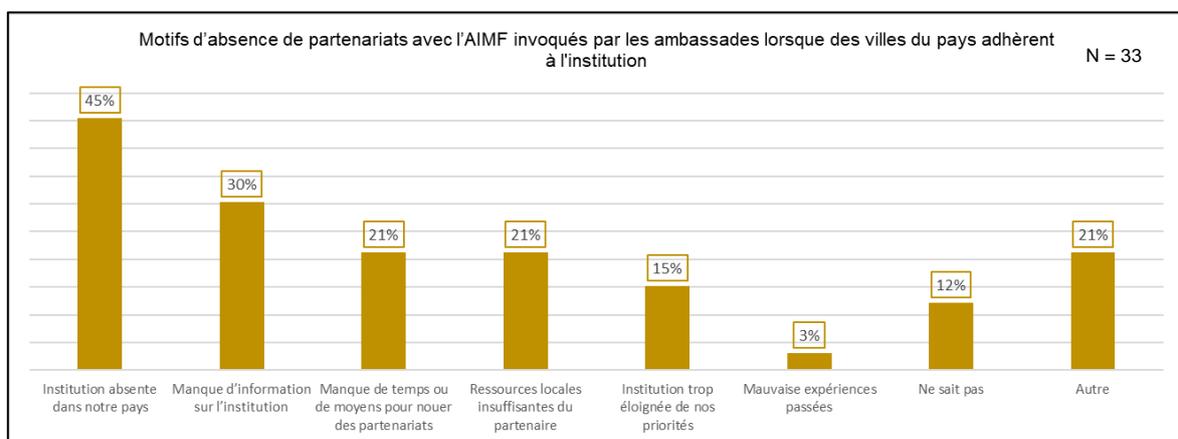
Lecture : 75% des 109 ambassades qui ne sont pas en lien avec l'AIMF et qui ont renseigné les motifs de ce non-partenariat invoquent notamment l'absence de l'AIMF.

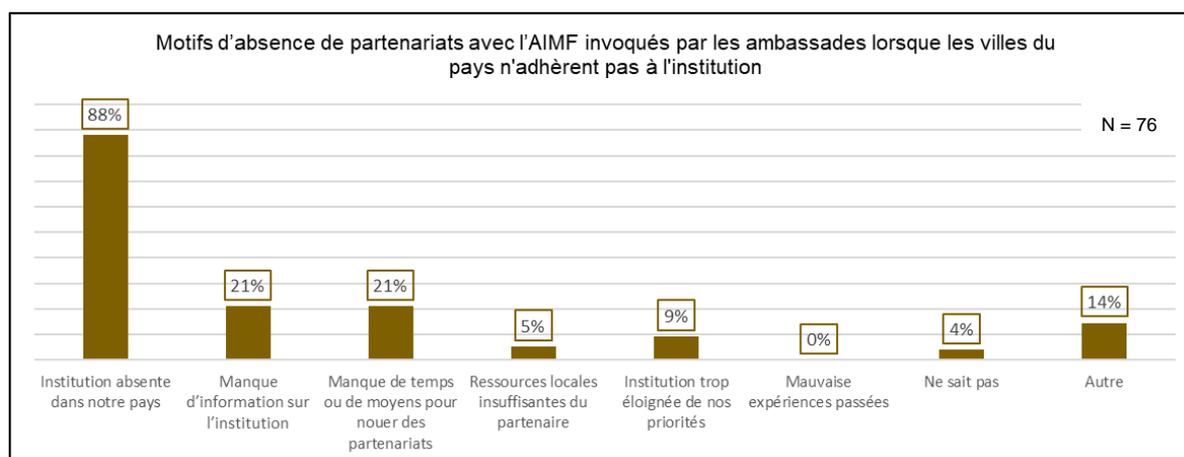
En croisant les motifs de non-partenariat avancés par les ambassades ne collaborant pas avec l'AIMF et situées dans des pays dont aucune ville n'est membre de celle-ci, on note que c'est effectivement l'absence de représentation dans le pays, autrement dit ici d'interlocuteur faisant le lien avec l'AIMF, qui détermine en grande partie le développement de partenariat avec l'institution (88%). Le manque d'information sur l'institution (21%) et de temps ou de moyens pour nouer des partenariats (21%) apparaissent également limiter les collaborations.

En revanche, en dépit de l'adhésion de villes situées dans des pays dans lesquels sont situées des ambassades répondants, c'est pourtant l'absence de l'institution dans le pays (45%) et le manque d'information sur celle-ci (30%) qui sont en premier lieu présentés comme des freins au développement de partenariats avec l'AIMF. **Il semblerait donc que la communication sur l'AIMF, y compris dans les pays dont des villes en sont pourtant membres, ne suffise pas à promouvoir son action et à favoriser les liens avec les ambassades.**

Figure 17 – Motifs d'absence de partenariats avec l'AIMF invoqués par les ambassades

En proportion du nombre d'ambassades situées dans des pays dont des villes sont adhérentes ou non à l'AIMF





Lecture : Parmi les 76 ambassades qui ne sont pas en lien avec l'AIMF et situées dans des pays où des collectivités sont bien adhérentes à l'institution, 45% invoquent notamment l'absence de l'institution dans le pays pour justifier l'absence de partenariat avec l'institution.

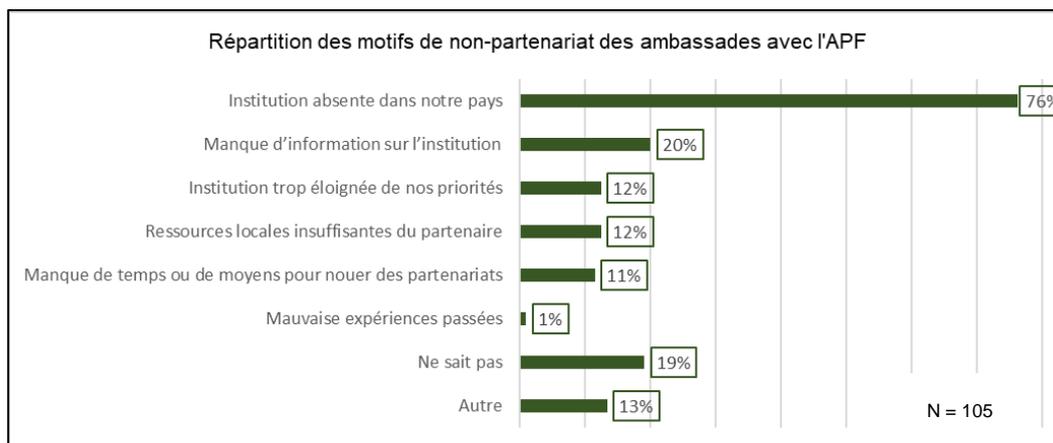
L'absence de représentation de l'AIMF dans la majorité des ambassades répondant à l'enquête (seuls 40 répondants sont issus de pays dans lesquels des villes sont membres de l'AIMF) vient en grande partie expliquer l'absence de collaboration avec l'institution. Cet élément est valable que des villes des pays répondants soient membres ou non de l'AIMF.. Ces constats sont certainement à mettre en lien avec le fait que l'AIMF ne dispose pas de « structures » de représentation dans les pays, même si des villes en sont membres.

L'APF

Les partenariats avec l'APF sont eux aussi assez limités (8, soit 10% des 81 partenariats). Les motifs de non-partenariat avancés par les ambassades sont similaires aux raisons invoquées pour les autres institutions : l'absence de l'institution dans le pays pour 76% des répondants, puis le manque d'information sur l'APF (20%), mais également les différences de priorités entre l'institution et les ambassades (12%), le défaut de ressources locales de l'APF (12%) ou le manque de temps des ambassades (11%). Les éléments de précision à cette question rappellent le défaut de représentation de l'APF, l'absence de parlementaires francophones dans le pays ainsi que la méconnaissance des activités de l'institution.

Cependant, certaines ambassades mettent en avant un potentiel de collaboration avec l'APF, notamment sur des missions de formation et de conseil ou des projets de coopération interparlementaire. Mais la création de partenariats semble conditionnée à un nombre plus important de visites de l'APF dans les pays, ainsi qu'à l'association de l'APF à la stratégie Francophonie locale.

Figure 18 – Répartition des motifs de non-partenariat avec l'APF

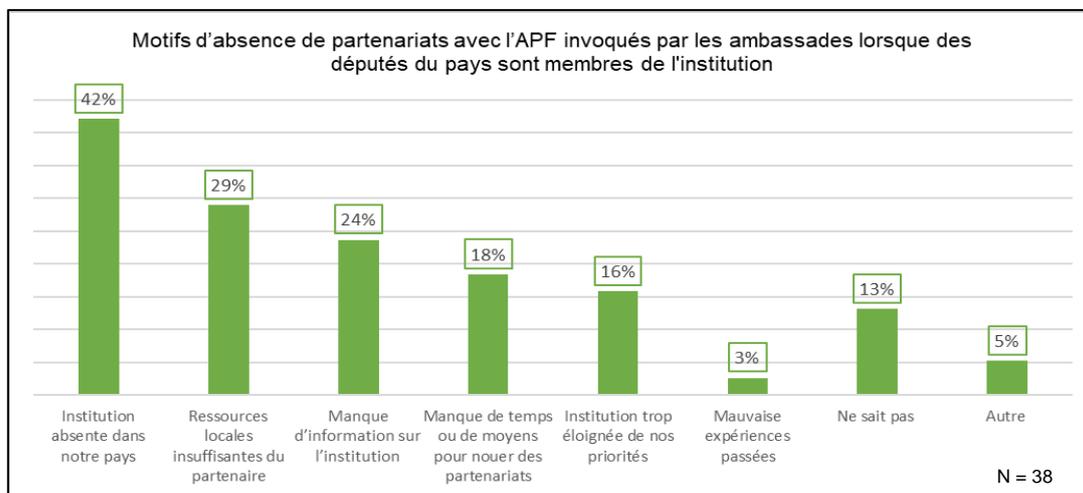


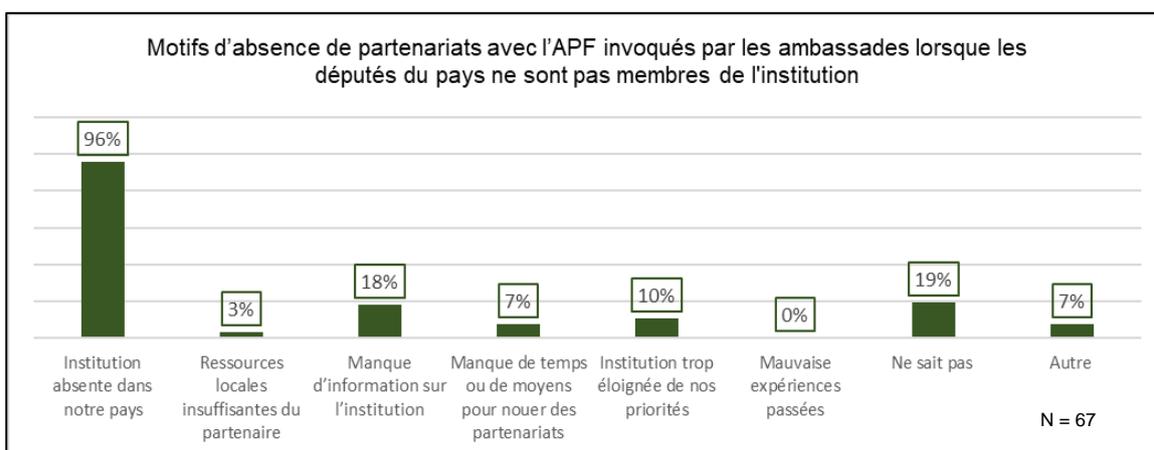
Lecture : 76% des 105 ambassades qui ne sont pas en lien avec l'APF et qui ont renseigné les motifs de ce non-partenariat invoquent notamment l'absence de l'APF.

Pour les pays des répondants pour lesquels aucun député n'est membre de l'APF et n'ayant pas de partenariat avec celle-ci, l'absence de l'institution dans le pays est le premier motif (96%) pour lequel aucune collaboration n'est à l'œuvre. Dans une moindre mesure, le manque d'information sur l'institution (18%) et les divergences de priorités avec l'institution (10%) sont également invoqués comme motif de non-partenariat avec l'APF.

Figure 19 – Motifs d'absence de partenariats avec l'APF invoqués par les ambassades

En proportion du nombre d'ambassades situées dans des pays dont des députés sont membres ou non de l'APF





Lecture : Parmi les 67 ambassades qui ne sont pas en lien avec l'APF et dont aucun député n'est membre de l'APF dans le pays de localisation de l'ambassade, 96% invoquent notamment l'absence de l'institution dans le pays pour justifier l'absence de partenariat avec l'institution.

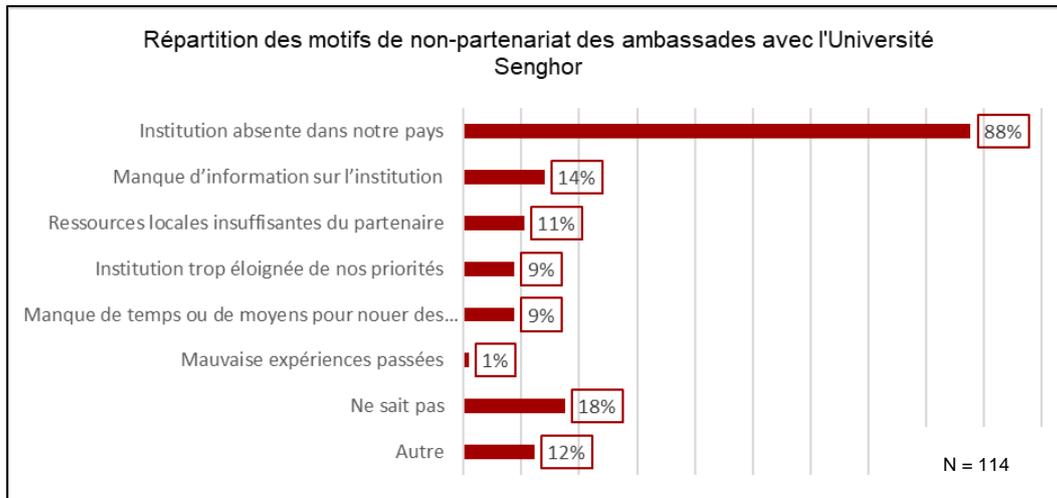
L'absence de représentation de l'APF dans la majorité des pays des ambassades répondant à l'enquête vient en grande partie expliquer l'absence de collaboration avec l'institution (seuls 47 répondants à l'enquête sont issus de pays dans lesquels des députés sont membres de l'APF). Cet élément est valable que des députés des pays répondants soient membres ou non de l'APF. De manière cohérente, le défaut d'informations sur l'APF viendrait entraver l'élaboration de partenariats avec elle. Ces éléments sont certainement à mettre en lien avec le fait que l'APF, comme l'AIMF, ne dispose pas de « structure » de représentation dans les pays, même si des députés en sont membres.

L'Université Senghor

Une seule ambassade répondant indique collaborer avec l'Université Senghor. En parallèle, 115 répondants ont renseigné les motifs de non-partenariat avec cette institution. De manière prépondérante, l'absence de l'institution dans le pays freine les collaborations (87%). Dans une moindre mesure, le manque d'information sur l'institution (14%) ou l'insuffisance de ressources locales (10%) sont invoqués.

Le détail des réponses données par les ambassades sur la question insiste sur l'absence de campus ou de représentation de l'institution dans le pays, mais également la méconnaissance de celle-ci. En outre, une partie des répondants mettent en avant le fait que la mission de formation d'élites francophones de l'Université Senghor est inappropriée au contexte du pays : le pays n'accueille pas d'élites francophones à proprement parler, les diplômés obtenus à distance ne sont pas reconnus dans le pays, l'accès au numérique est limité et ne permet pas de suivre des cours à distance ou, a contrario, le pays propose déjà des formations francophones de haut niveau dans ses universités. **Des pistes de développement de collaboration sont proposées : collaborations entre les ambassades, l'Université Senghor et l'AUF ; création de formations francophones dans le pays.**

Figure 20 – Répartition des motifs de non-partenariat avec l'Université Senghor

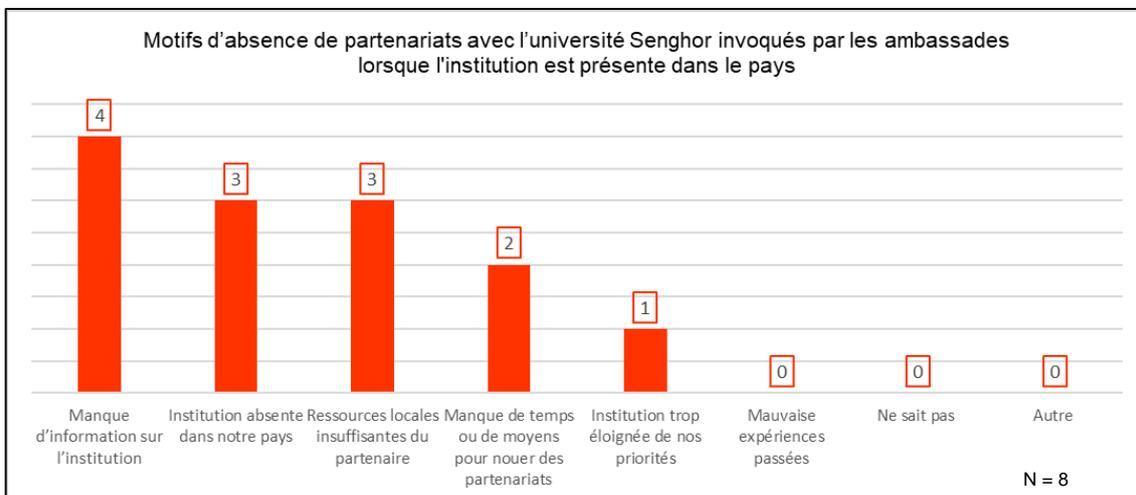


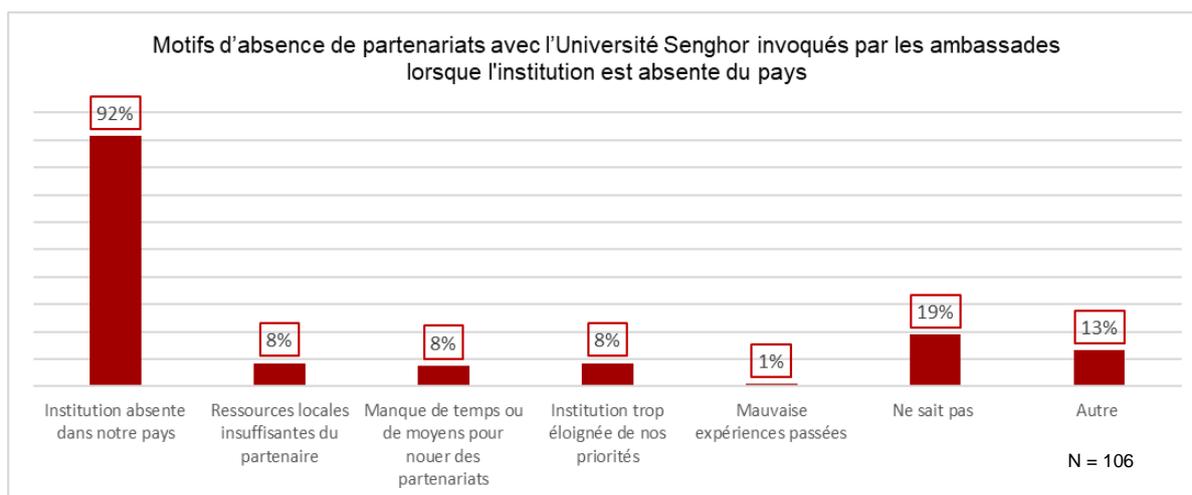
Lecture : 88% des 114 ambassades qui ne sont pas en lien avec l'Université Senghor et qui ont renseigné les motifs de ce non-partenariat invoquent notamment l'absence de l'institution dans le pays.

Pour les ambassades n'ayant pas développé de partenariat avec l'Université Senghor et situées dans des pays n'accueillant aucun campus de l'université, c'est précisément l'absence de l'institution dans le pays (92%) qui entrave la création de collaboration avec l'institution.

Figure 21 – Motifs d'absence de partenariats avec l'APF invoqués par les ambassades

En proportion du nombre d'ambassades où l'Université Senghor est présente ou absente du pays





Lecture : Parmi les 106 ambassades qui ne sont pas en lien avec l'Université Senghor et qui sont situées dans des pays sans représentation de l'institution, 92% invoquent l'absence de l'institution pour justifier l'absence de collaboration avec elle.

NB : le nombre total de réponse (13) excède le nombre de répondant (8) sur le premier graphique car des répondants ont donné plusieurs réponses à cette question.

L'absence de représentation de l'Université Senghor dans la majorité des ambassades répondant à l'enquête (seuls 8 répondants sont issus de pays accueillant une représentation de l'Université Senghor) vient en grande partie expliquer l'absence de collaboration avec l'institution. **Toutefois, 3 ambassades indiquent que l'Université Senghor est absente de leur pays et l'invoquent comme une raison de n'avoir pas noué de partenariat avec l'Université, alors même qu'un campus Senghor est bien présent. Cela met en évidence une méconnaissance de la part au moins 3 ambassades des campus Senghor implantés dans les pays concernés.** De manière cohérente, le manque d'information sur l'Université Senghor ainsi que de ressources locales de celle-ci viennent freiner le développement de partenariat avec elle.

Les constats-clés

- S'agissant de leurs actions en matière de francophonie, les ambassades répondant à l'enquête conduisent majoritairement des **actions de coopération éducative et universitaire**.
- Ceci explique en partie la **prédominance de l'AUF** dans les partenariats (la quasi-totalité d'entre eux dispose d'un **partenariat avec l'AUF**, ce qui n'est pas le cas pour les autres institutions), mais d'autres hypothèses peuvent être émises à ce sujet :
 - le soutien au déploiement des états civils et l'appui technique aux parlements occupent des places nettement plus marginales parmi les activités conduites en matière de Francophonie citées par les ambassades, ce qui explique en partie le faible nombre de collaborations des ambassades avec l'AIMF et l'APF ;
 - l'AUF est également une institution de taille plus importante que les trois autres et aux activités plus variée ;
 - l'AUF compte un nombre de représentants importants (correspondants nationaux).
- Ce sont davantage les **ambassades situées dans des pays membres de l'OIF** qui développent des partenariats avec l'AUF.
- L'existence d'une **représentation physique de l'AUF dans les pays favorise** le développement des collaborations avec les ambassades, y compris grâce à la présence de correspondants nationaux.
 - Son absence dans les pays n'empêche pas pour autant le développement de partenariats, mais sa présence dans les pays des ambassades donne lieu quasi systématiquement à un partenariat.
- En revanche, cette **représentation dans les pays des ambassades n'est pas nécessairement corrélée à la fréquence des interactions** entre les ambassades et l'AUF, celles-ci demeurant globalement ponctuelles.
- L'AUF et les ambassades collaborent essentiellement sur la **conception et la valorisation d'activités**, et sur le déploiement concret d'actions.
- Les **contributions de l'AUF satisfont les ambassades** et l'apport de l'institution est jugé d'autant plus décisif lorsque les échanges entre celle-ci et les ambassades sont fréquents.
 - La fréquence moindre des échanges entre les ambassades et l'institution n'empêche pas une appréciation **positive** des contributions de l'AUF
- Le défaut de partenariat avec l'AUF, l'AIMF, l'APF et l'Université Senghor est globalement due à **l'absence de l'institution dans les pays**.
 - Ce **motif reste prédominant même lorsque les institutions sont présentes** dans le pays ou des députés ou villes en sont membres, attestant d'un **manque de visibilité** de celles-ci.

Annexe 4 : état des lieux des stratégies et activités des quatre institutions

Stratégies

Stratégie de l'APF

L'Assemblée Parlementaire de la Francophonie est une organisation interparlementaire composée de 90 sections dont les membres ont en commun la langue française. Sa mission principale est d'œuvrer à la promotion de la démocratie, de l'Etat de droit et des droits de la personne dans l'espace francophone.

Sur la période évaluée, deux cadres stratégiques ont été développés. Le cadre stratégique 2014-2018 entendait guider l'action de l'APF vers davantage d'interventions de l'institution comme un acteur à part entière des relations internationales et de la coopération interparlementaire.

Pour ce faire, 5 orientations ont été définies, desquelles découlent 15 actions :

1. Faire de l'APF un acteur à part entière des relations internationales
2. Dynamiser les relations avec les parlements membres
3. Enrichir et diversifier le rôle de l'APF en tant qu'acteur francophone de la coopération interparlementaire
4. Approfondir et enrichir la relation de l'APF avec l'OIF
5. Accroître la visibilité et l'efficacité de l'APF

Le cadre stratégique suivant (2019-2022) a vocation à donner une nouvelle trajectoire à l'APF sans pour autant opérer une rupture avec le cadre précédent. Les enjeux pour l'APF sont de contribuer à une Francophonie plus politique et plus audacieuse, tout en augmentant la lisibilité et la visibilité de son action.

Ce dernier cadre se décline au travers de 5 orientations, plus larges que les précédentes, et davantage alignées sur les missions A, B, et D du cadre stratégique général de la Francophonie :

1. Valoriser l'usage de la langue française et promouvoir la diversité des expressions culturelles et linguistiques
2. Soutenir la paix, la démocratie et les droits de la personne
3. Développer l'éducation et la formation
4. Encourager le développement durable, la mobilité et la solidarité
5. Améliorer la performance organisationnelle

Stratégie de l'AIMF

L'Association Internationale des Maires Francophones constitue un espace d'échanges entre les maires francophones et un réseau de coopération pour le renforcement de la démocratie locale. Elle œuvre à l'amélioration du bien-être des populations et à la modernisation de la gestion municipale. Ses missions

auprès des collectivités concernant l'appui à l'éducation, la formation, le partenariat avec l'enseignement supérieur pour la recherche sur la gestion locale et la coopération au service du développement durable et de la solidarité.

L'AIMF met en œuvre des programmations pluriannuelles, renouvelées tous les cinq ans, pour le déploiement de ses actions et financements. Sur la période évaluée, deux cadres stratégiques ont été développés : le premier sur la période 2014-2017 prolongé jusqu'en 2018 ; le deuxième sur la période 2019-2023.

Le cadre stratégique 2014-2018 de l'AIMF s'organise en quatre axes thématiques :

1. Services essentiels aux populations
2. Appui à la décentralisation et l'autonomisation des collectivités territoriales
3. Développement et valorisation du territoire
4. Prévention des conflits, réconciliation et consolidation de la paix

Ces axes thématiques s'accompagnent de 4 axes transversaux : valorisation de la langue française ; femmes et jeunes ; gouvernance participative des territoires ; innovation.

La programmation de 2019-2023 s'inscrit dans la continuité de la précédente et se structure autour de quatre axes principaux :

1. Construire la gouvernance de demain (coordination entre la gouvernance locale et nationale)
2. Renforcer l'autonomisation des collectivités locales (ressources des collectivités locales pour assumer les compétences qui leur sont transférées)
3. Financer le développement du territoire (développement socio-économique du territoire)
4. Mobiliser toutes les énergies locales (développement des partenariats entre les acteurs du territoire)

La programmation 2019-2023 repose notamment sur le dialogue et la coopération multi-acteurs, la création de synergies par la mise en réseau, le soutien à la construction collective et à l'innovation.

Stratégie de l'AUF

L'Agence Universitaire de la Francophonie est un réseau mondial d'établissements d'enseignement supérieur francophones. Ses orientations sont définies dans des programmes stratégiques quadriennaux. La période étudiée comprend deux programmations, la première s'étendant entre 2014 et 2017 et la seconde, entre 2018 et 2021.

La programmation stratégique 2014-2017 se structurait autour de quatre axes sectoriels :

1. Formation
2. Recherche
3. Gouvernance
4. Rayonnement de l'AUF

Ces axes étaient déclinés en objectifs opérationnels et sont étoffés de deux axes transversaux que sont la langue française et le numérique éducatif. Ils sont déclinés en actions précisées, dotées d'indicateurs de suivi.

La programmation 2018-2021 reprend la précédente mais en approfondit certains points. Elle poursuit comme objectif général l'accompagnement des établissements membres, notamment grâce à sa position de « tête de réseau ». Cette stratégie repose sur trois axes :

1. La qualité de la formation, de la recherche et la gouvernance des établissements d'enseignement supérieur
2. L'employabilité et l'insertion professionnelle des diplômés
3. Les missions économique, sociale, culturelle, environnementale et citoyenne des universités comme moteurs du développement dans un monde à la fois local et globalisé

Stratégie de l'Université Senghor

L'Université Senghor poursuit des missions de formation en français des cadres spécialisés dans les domaines principalement de la santé, de l'environnement, de la culture et du management. Cette mission s'exerce au service du développement de l'Afrique et d'Haïti, en partenariat avec les établissements nationaux. A long terme, l'Université Senghor entend former « dix mille cadres supérieurs, originaires du continent africain ou d'Haïti, dans les dix prochaines années ».

Deux programmations stratégiques ont été adoptées sur la période étudiée. Pour la période 2014-2017, trois objectifs prioritaires ont été définis :

1. Renforcer l'enseignement et la recherche à l'Université
2. Accroître le rayonnement de l'Université
3. Améliorer le fonctionnement administratif et financier de l'Université

Le plan stratégique suivant, pour la période 2018-2021, est structuré en quatre axes stratégiques :

1. Accroître l'impact de l'Université
2. Renforcer l'excellence des formations et offrir une expérience unique à nos étudiants
3. S'inscrire activement dans l'agenda de développement des pays africains
4. Affirmer un statut d'université entrepreneuriale

Gouvernance

Gouvernance de l'APF

L'Assemblée Parlementaire de la Francophonie est organisée selon différentes instances : l'Assemblée plénière, réunie une fois par an ; le Bureau, réuni deux fois par an ; les quatre commissions de travail : commission des affaires parlementaires ; commission de la coopération et du développement ; commission de l'éducation, de la communication, et des affaires culturelles ; commission politique.

La composition de l'APF repose sur trois grandes catégories de participants, constituant ses 90 sections : 56 sections membres (Parlements ou Etats ou communautés où la langue française est langue officielle, langue d'administration ou langue d'usage courant) ; 15 sections associées (Parlements ou Etats ou communautés qui font usage de la langue et qui encouragent l'usage, l'enseignement et la diffusion de la langue française) ; 19 sections observatrices.

Les membres peuvent aussi être réunis en quatre Assemblées régionales (Afrique, Amérique, Europe et Asie-Pacifique), pour la prise en compte parfois nécessaire de contextes particuliers.

Trois réseaux composent également l'APF : le Réseau des femmes parlementaires, réuni deux fois par an ; le Réseau parlementaire de lutte contre le VIH/sida, la tuberculose et le paludisme, réuni une fois par an ; le Réseau des jeunes parlementaires.

L'Assemblée parlementaire de la Francophonie est dirigée par un Président, élu pour 2 ans. Ce dernier préside le Bureau, la délégation permanente et l'Assemblée plénière, et représente, avec le Secrétaire général parlementaire, l'Assemblée auprès des instances nationales et internationales.

Sur les volets plus opérationnels, le Secrétariat général est dirigé par le Secrétaire général parlementaire, élu par l'Assemblée plénière. Ce dernier est secondé par le Secrétaire général administratif. Le Secrétariat général compte une quinzaine de personnes : conseillers, chargés de mission, assistants de direction et de gestion, responsable informatique et sécurité, et logicienne.

Gouvernance de l'AIMF

L'AIMF est composée de plus de 300 membres répartis dans 54 pays, représentant ainsi plus de 130 millions d'habitants. Ses membres peuvent être des villes ou des associations nationales de pouvoirs locaux. Son règlement fixe au nombre de 10 le nombre maximal de membres par pays.

L'AIMF possède trois organes de gouvernance principaux : l'Assemblée générale, réunie une fois par an ; le Bureau, réuni deux fois par an, élu pour deux ans par l'Assemblée générale et rassemblant le Secrétaire général de la Francophonie, un Président, des vice-Présidents, un secrétaire général et un trésorier ; le secrétariat permanent, dirigé par le secrétaire permanent et d'une équipe de 12 collaborateurs.

Aux côtés de ces instances, des Commissions permanentes animent le réseau autour de thèmes particuliers : la Commission Villes et développement durable ; la Commission Économie circulaire et genre ; la Commission Villes innovantes ; la Commission Vivre ensemble ; la Commission des Sports.

Gouvernance de l'AUF

La gouvernance de l'AUF se décompose en quatre instances : l'Assemblée Générale, réunie tous les quatre ans ; le Conseil d'administration, composé d'un Président et de seize représentants universitaires, ainsi que du représentant du Secrétaire général de la Francophonie et de 11 représentants désignés des Etats et gouvernements membres de l'OIF ; le Conseil associatif, composé du Président et de huit membres du Conseil d'administration, et élu pour quatre ans ; le Recteur.

Deux conseils assistent cet ensemble : le Conseil scientifique, composé de quinze à vingt membres, choisis pour leurs compétences thématiques ; le Conseil d'orientation stratégique, composé de quinze à vingt membres (dont le secrétaire général de la Francophonie), élus pour une durée de deux ans.

Gouvernance de l'Université Senghor

Le statut de l'Université Senghor, en tant qu'établissement privé reconnu d'utilité publique dont le siège se trouve à Alexandrie, est distinct de celui de l'association internationale à but scientifique dont le siège se trouve à Bruxelles. Une différence de gouvernance en découle mais, dans la pratique, un seul conseil d'administration est organisé pour l'association et pour l'université.

Deux niveaux se distinguent dans sa gouvernance : le Conseil d'administration et le Comité de renouvellement (niveau décisionnel), réuni deux fois par an ; le Recteur (niveau exécutif), nommé pour 4 ans.

L'équipe pédagogique de l'Université Senghor est structurée en quatre départements thématiques, encadrant les formations dispensées : le Département Management ; le Département Environnement ; le Département Santé ; le Département Culture.

Activités

Les activités des quatre institutions peuvent être décrites en distinguant, de manière homogène :

- **les activités de production** : il s'agit des activités ayant pour but de contribuer matériellement à des équipements ou infrastructures, ou intellectuellement, à des activités de formation ou de recherche ;

- **les activités d'appui** ; ces activités traduisent davantage des actions d'assistance ou d'ingénierie visant à la modernisation des administrations, au renforcement des capacités, au portage de projet ou au déploiement d'expertise et à la professionnalisation ;
- **les activités de promotion** : ces activités immatérielles, consistent en l'ensemble des actions de plaidoyer, des missions, des interventions diverses, mais aussi des forums, des échanges, des colloques, ainsi que des séminaires et publications, sans oublier l'animation des différents réseaux.

Activités de l'APF

- **Activités de production**

- *Activités de recherche* : réflexions sur divers sujets, rapports

- **Activités d'appui**

- *Renforcement des capacités pour les fonctionnaires parlementaires* : formations diplômantes dispensées à la demande de Parlements nationaux, pour des fonctionnaires de différents services ;
- *Programme Numérique APF* : appui à la modernisation des systèmes d'information des parlements, appui à la promotion de la Francophonie, appui par les formations et stages ;
- *Parlements nationaux des Jeunes* : apport d'expertise auprès de ces parlements, appui matériel pour l'organisation de ces entités ;
- *Programmes de développement parlementaire* : appuis de coopération de parlements francophones en faveur des parlements en sortie de crise.

- **Activités de promotion**

- *Activités parlementaires* : débats, propositions et échanges d'informations, avis et recommandations, propositions de lois cadres ;
- *Séminaires pour les parlementaires* : séminaires destinés à l'ensemble des parlementaires d'un pays membre ou d'une même région, sur des divers thèmes ;
- *Missions d'observation électorale* : comptes-rendus des déroulements des élections, adoption de recommandations ;
- *Coopération au bénéfice des femmes* : séminaires parlementaires d'information et d'échanges, missions d'information, journées de réflexion sur des thématiques d'actualité ;
- *Programme Jeunes parlementaires francophones* : accompagnement et facilitation dans les contacts et échanges de jeunes parlementaires, organisation de rencontres entre membres.

Activités de l'AIMF

Historiquement, l'AIMF s'est appuyée sur trois outils d'intervention spécifiques : le fonds de coopération, le fonds opérateur et le fonds d'urgence. Dans chacun des fonds, on retrouve des actions de *production*, *d'appui* et de *promotion*, avec une dominante *production* pour le fond de coopération et d'urgence, et *appui/promotion* pour le fonds opérateur.

- **Activités de production**

- *Fonds de coopération* : infrastructures urbaines, projets et programmes de solidarité en appui aux villes francophones en développement, amélioration des conditions de vie des populations ;
- *Fonds d'urgence* : solidarité en faveur des villes victimes d'une catastrophe ou d'une crise grave ;

- *Partenariat Fondation Bill & Melinda Gates* : partenariat pour le développement d'une « Initiative pour la Santé & la Salubrité en Ville » (accès à la planification familiale, assainissement via la gestion et le traitement des boues de vidange, préparation aux situations d'urgence).

- **Activités d'appui**

- *Fonds opérateur* : programmes d'appui à la gouvernance locale, modernisation des services municipaux, plaidoyer et diplomatie des villes ;
- *Fonds de l'Union Européenne* : actions fondées sur des valeurs et des objectifs communs pour lutter contre la pauvreté et les inégalités, promouvoir la démocratie et le développement durable, renforcer le développement d'activités de plaidoyer des autorités locales francophones, appui aux dynamiques de coopération sous-régionales.

- **Activités de promotion**

- *Mise en réseau, animation et communication* : mise en relation et partage d'expériences entre collectivités francophones, coordination des collectivités avec les Etats, coopération sous-régionale, rédaction de la revue Raisonance, organisation d'évènements.

Activités de l'AUF

- **Activités de production**

- *Campus Numériques Francophones* : équipements publics dans le domaine du numérique avec la mise en place des CNEUF (infrastructures techniques et réseaux de qualité, espace de travail et de partage des compétences, accompagnement dans l'idéation et la maturation de projets entrepreneuriaux) ;
- *FabLab* : mise à disposition des machines-outils pilotées par ordinateur, accompagnement des étudiants au développement de projets entrepreneuriaux ;
- *Formation universitaire et professionnalisante* : formation en français des cadres de haut niveau en administration et management, avec l'ESFAM.

- **Activités d'appui**

- *Initiative IDNEUF* : état des lieux des ressources numériques dans l'espace francophone, mise en place d'ateliers numériques de l'espace universitaire francophone, bibliothèque numérique, Campus numérique et programmes développements numériques ;
- *Programme APPRENDRE* : expertise et mise en réseau des acteurs en charge de l'éducation, appuis techniques aux Ministères de l'éducation nationale des 26 pays éligibles ;
- *Programme IFADEM* : soutien des États dans la définition des stratégies de formation continue des enseignants du primaire dans l'enseignement du et en français ;
- *Projets d'appui à l'entrepreneuriat* : projet SALEEM (attribution du statut officiel d'étudiant entrepreneur au sein des systèmes d'enseignement supérieur du Maroc et de la Tunisie) ; projet "Développement de l'entrepreneuriat étudiant au Liban" (DEEL) (renforcement de la culture entrepreneuriale et d'innovation dans les formations supérieures) ; projet « Safir » (mise en place d'actions d'appui à l'entrepreneuriat social et innovant dans 7 pays « de la rive Sud de la Méditerranée ») ; séminaires, actions de sensibilisation et formations pratiques à l'entrepreneuriat ; soutien à la création d'entreprises, mise en relation des étudiants avec des entrepreneurs et investisseurs...

- **Activités de promotion**

- *Actions de promotion de la langue française* : réseaux d'experts et d'acteurs mobilisant les établissements membres, réseau des Centres de Réussite Universitaires, accompagnements spécifiques auprès des étudiants sur l'usage de la langue française, participation à la mise en œuvre de la Maison des étudiants de la Francophonie, actions de valorisation et de récompense ;
- *Forums, échanges, colloques* : mobilisation d'experts internationaux et d'établissements membres pour discuter d'une thématique, partage de bonnes pratiques et définition de pistes d'actions concrètes, partenariats pour différentes initiatives internationales, festivals et universités d'été ;
- *Séminaires, publications* : séminaires et ateliers en Liban, Egypte, Jordanie, Soudan et Irak, portant sur la sensibilisation au dialogue interculturel auprès des établissements membres.

Activités de l'Université Senghor

▪ Activités de production

- *Formations universitaires* : formations professionnelles diplômantes ou certifiantes en partenariat avec des structures francophones ;
- *Recherche universitaire* : réalisation de thèses, en co-tutelle ou en co-direction avec l'Université, mise en place d'un travail de recherche sur l'Université entrepreneuriale, grâce à l'accompagnement de l'AUF et du CAMES, projet d'Ecole doctorale.

▪ Activités d'appui

- *Renforcement des capacités* : formations continues proposées (cf. supra) accompagnées d'actions spécifiques plus ponctuelles, signature d'un partenariat avec le Secrétariat National au Renforcement des Capacités (SNRC) pour des formations courtes certifiantes ; développement de projets financés pour renforcer les capacités de certaines catégories d'acteurs (politiques publiques avec l'OIF, secteurs des industries culturelles et créative avec l'AFD, maîtrise d'ouvrage de projet avec l'AFD, économie bleue au Sénégal, mobilité urbaine au Maroc etc.)

▪ Activités de promotion

- *Manifestations, rencontres* : manifestations, conférences thématiques, manifestations externes internationales.
- *Forums, échanges et colloques* : organisation ou participation à des manifestations à portée souvent internationale, participation à des colloques en lien avec des opérateurs de la Francophonie, manifestations scientifiques, échanges et rencontres avec des représentations diplomatiques.

Annexe 5 : études de cas

Les Campus numériques de l'espace universitaire francophone de nouvelle génération de l'AUF

1. Eléments de contexte

1.1 L'historique des Campus Numériques Francophones : une offre à l'avant-garde, rattrapée par les avancées technologiques

Le développement de l'accès aux outils numériques fait partie des axes transversaux des feuilles de route proposées par le MEAE à l'AUF dans les quatre dernières années au même titre que l'employabilité, l'insertion et l'égalité femmes-hommes³.

L'AUF a été précurseur en la matière dès les balbutiements d'internet et avant même que le numérique ne prenne l'ampleur que l'on connaît actuellement.

Dès le début des années 1990, l'AUF a soutenu la mise en place de lieux physiques au sein de ses universités membres, appelés à l'époque centres d'accès à l'information scientifique et technique. Au sein de plusieurs universités du Sud, ces centres, ancêtres des actuels Campus Numériques Francophones (CNF), ont été les premiers à proposer un accès minitel puis internet dans un espace moderne, équipé d'ordinateurs.

Au sommet de Hanoi en 1997, l'AUF est porteuse d'un projet d'université virtuelle, écho du projet de la Banque mondiale. L'initiative intervenue sans doute trop tôt échoue : les infrastructures n'étant pas au rendez-vous, elles ne permettaient pas d'assurer des formations à distance.

A partir des années 2000 les centres, devenus Campus Numériques Francophones (CNF), élargissent leur action et permettent d'accéder via Internet à des bibliothèques numériques, des formations diplômantes et à distance ou encore des parcours de soutien aux formations dans les domaines du TICE. Ces nouveaux campus constituent des ressources à la fois physiques et numériques.

Cependant, l'évolution très rapide des technologies de la communication et le développement de l'accès à internet a progressivement mis leur offre en décalage par rapport aux besoins, y compris des universités du Sud. La vocation première des CNF n'apparaît plus être la priorité au fur et à mesure que l'accès à une connexion internet et à des équipements numériques se généralise, bien qu'encore de manière inégale, aux établissements universitaires, aux étudiants et aux professeurs.

Dépassée par le virage technologique, une fréquentation en baisse et des équipements vieillissant dans un contexte de restrictions budgétaires, l'AUF a entamé une réflexion sur l'évolution de ses Campus qui a été formalisée dans une stratégie numérique pour l'enseignement supérieur francophone en 2014.

1.2 Les Campus Numériques Francophones 5.0 : une nouvelle orientation pour un service diversifié et « ouvert »

Dans la continuité des engagements de 2014, l'AUF a procédé au renouvellement de ses CNF dans le but de répondre aux évolutions progressives des outils numériques ainsi qu'à la montée en puissance du numérique dans les usages, notamment à vocation pédagogique. La stratégie 2017-2021 de l'AUF les entend désormais comme un lieu non seulement dédié à la formation et à l'apprentissage, mais également comme un « tiers lieu » universitaire ouvert aux milieux économiques.

Plusieurs raisons expliquent l'évolution des campus, en particulier la volonté de l'AUF de :

³ Feuille de route annuelle entre le ministère de l'Europe et des Affaires étrangères et l'Agence universitaire de la Francophonie (2018-2020).

- rapprocher le monde universitaire du monde économique,
- améliorer l'insertion professionnelle des étudiants,
- participer au développement économique des régions.

Les CNF renouvelés ont pour ambition d'inclure davantage les partenaires locaux. Dorénavant, les nouveaux campus se veulent des « catalyseurs d'innovation et d'expertise au service des universités » et « des lieux de transition entre l'université et le monde économique (tiers lieux) dans lesquels l'AUF encouragera la combinaison de pratiques innovantes locales et internationales pour susciter la créativité et l'entrepreneuriat. »⁴

1.3 Méthodologie employée pour cette étude de cas

Les études de cas ont été identifiées avec le siège de l'AUF, dans le souci de représenter la couverture géographique de l'AUF (hors continent africain) et la présence active des campus numériques.

Liste des campus de l'échantillon

Nom du Campus	Direction régionale de l'AUF correspondante
Madagascar	AUF Océan Indien
Cotonou (Bénin)	AUF Afrique de l'Ouest
Tirana (Albanie)	AUF Europe centrale et orientale
Brazzaville (République du Congo)	AUF Afrique centrale et Grands Lacs
Alexandrie (Egypte)	AUF Moyen-Orient
Hô Chi Minh-Ville (Vietnam)	AUF Asie-Pacifique

⁴ Stratégie AUF 2017-2021, p. 44

2. Éléments d'analyse

2.1 Le rôle des Campus Numériques Francophones

Un relai local de longue date, principalement pour faciliter le montage de projets de l'AUF

Le rôle des CNF se définit d'abord par leur capacité à fournir un relai local pour tout projet de l'AUF et ce depuis longtemps. En dépit des différentes réformes depuis les années 1990 et des changements d'appellations, la plupart des CNF se sont maintenus dans le temps, hébergés au sein des universités ou d'autres établissements membres de l'AUF. Cette présence physique, ancrée localement de longue date est un atout rare dans le domaine de la coopération internationale universitaire.

Les équipes locales qui dirigent les CNF disposent d'une très bonne connaissance du terrain et des acteurs universitaires et partenaires de l'université. Pour preuve, elles sont consultées par l'AUF lorsque celle-ci est sollicitée par des universités membres qui cherchent à monter des projets de coopération ou de mobilité, Erasmus+ à titre d'exemple.

Trois directeurs des campus sur les six interrogés ont découvert et utilisé le campus lorsqu'ils étaient étudiants. Ils travaillent depuis longtemps au sein du campus qui a contribué à les faire monter en compétences jusqu'à assumer le rôle de direction.

L'un des deux partenaires interrogés souligne également avoir fréquenté le Campus au moment de ses études. « J'ai fait la connaissance du campus quand j'étais étudiante. L'accès à internet n'était pas évident à l'époque et le campus nous offrait cette opportunité pour naviguer, consulter ses emails, ... Le personnel était là pour nous aider surtout pour préparer la réponse aux appels à projets lancés par l'AUF. C'était il y a plus de 15 ans. » (Partenaire du CNF de Cotonou).

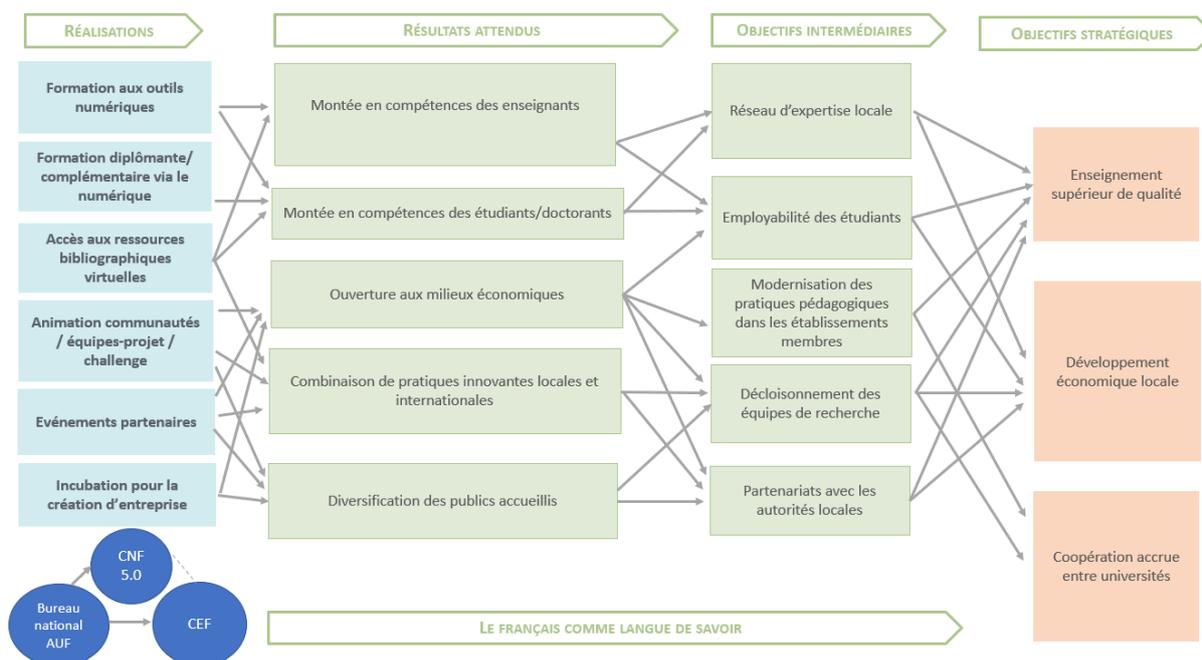
Une évolution pertinente vers des Campus 5.0...

Le rapport d'activités 2020 de l'AUF recensait au total 36 Campus Numériques Francophones dans le monde, consacrés au numérique et à la formation.

Si les orientations stratégiques internationales sont décidées par l'AUF, les directeurs régionaux sont ensuite appelés à les décliner à l'échelle régionale. Au bout de la chaîne, les actions des campus sont donc adaptées localement par la direction du CNF qui assure leur mise en œuvre.

Depuis leur réforme, les CNF sont appelés désormais à jouer un autre rôle, en devenant acteurs-développeurs de l'AUF. Les équipes se professionnalisent en effet dans la gestion de projets ; les campus sont ainsi le relai de programmes de l'AUF dans plusieurs domaines.

Afin de mieux visualiser l'articulation de ces différents niveaux, un diagramme logique de l'action des CNF, reconstitué par les évaluateurs, est présenté ci-dessous. Ce diagramme recense à gauche la pluralité des actions pouvant être mises en œuvre par les CNF, à droite, les objectifs visés correspondants aux axes prioritaires identifiés par l'AUF.



(source Learning Avenue)

Le diagramme montre le caractère multifonctionnel visé par les CNF, typique d'un tiers-lieu où les mondes académique, associatif, entrepreneurial se rencontrent et côtoient les acteurs du numérique. A ce titre, les CNF sont appelés à s'adapter à leur environnement avec des espaces physiques de travail collaboratifs, connectés et équipés, mais également des ressources numériques pédagogiques.

L'objectif est de proposer « *un espace promouvant l'émergence de projets de proximité, orientés vers des besoins locaux de formation, d'expertise, d'innovation, d'accompagnement et d'entrepreneuriat* »⁵. L'approche partenariale y tient un rôle de premier plan et leur apporte une dimension novatrice par rapport aux anciens CNF, aussi parce qu'elle cherche à s'adresser directement aux étudiants.

Cette évolution récente des CNF 5.0 est pertinente par rapport aux besoins exprimés par les deux partenaires des CNF interrogés au Bénin et au Vietnam, d'autant plus que chaque CNF jouit d'une marge de manœuvre suffisante pour adapter ses actions en fonction des besoins locaux et des priorités des établissements dans le pays.

... à la mise en œuvre laborieuse

Un lien facilitant : le binôme Direction régionale – responsable CNF

Dans la majorité des cas observés, la feuille de route des CNF est établie par le directeur régional avec le responsable du Campus. Ce dernier sera alors chargé de la mettre en œuvre tout au long de l'année. Il devra rendre compte de l'avancée des actions lors de points réguliers avec la direction régionale.

Les entretiens avec les directions régionales et les responsables des 6 campus confirment l'existence d'une collaboration très étroite entre les deux fonctions (mise en œuvre et rapportage).

Des temps transversaux supplémentaires sont organisés à l'échelle d'une région avec l'ensemble des CNF. Par-là, les directeurs régionaux entendent favoriser le partage d'une stratégie et d'orientations

⁵ Note sur l'initiative IDNEUF du ministère de l'Enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation du 17 avril 2020.

communes aux CNF. Ces temps sont également l'occasion pour les CNF d'échanger entre pairs sur les bonnes pratiques et/ou les difficultés rencontrées.

« Toutes les semaines, je fais un point à distance avec les responsables des campus pour limiter les déplacements qui sont chers et prennent du temps car le réseau des transports est limité. » (Direction régionale AUF)

.... Mais une articulation encore en construction, compliquée par la difficulté de recrutement des ressources humaines au niveau local

A partir des orientations stratégiques 2017-2021, l'AUF a réorganisé sa présence dans les pays d'intervention dans une logique de déconcentration, organisation ensuite confirmée par la nouvelle stratégie 2021-2025. Cette réorganisation reflète la tentative de l'AUF d'optimiser ses ressources humaines et matérielles, suite à des périodes de restrictions budgétaires.

L'AUF a depuis créé la fonction de bureau national qui représente officiellement l'AUF dans le pays en question. En dessous du bureau, on retrouve les CNF 5.0 et les nouveaux Centres d'Employabilité Francophone (CEF). Le bureau a donc une fonction de représentation et n'a pas d'activités spécifiques. Il joue un rôle d'animation et de coordination des CNF et des CEF. Il peut d'ailleurs en coordonner plusieurs, comme à Madagascar où existent un CNF et deux CEF.

Dans 5 cas sur 6, la même personne assure les deux voire trois fonctions (représentant du bureau national, direction du CNF, direction du CEF). Solution transitoire, la volonté de l'AUF est de différencier à terme les responsables de ces fonctions. Dans la pratique, les difficultés de recrutement de personnel local disposant des compétences nécessaires, rendent cette transition parfois longue. A titre d'exemple, la mise en place d'un bureau national au Caire, censé récupérer également la charge de l'animation opérationnelle des activités de l'AUF jusqu'à là exercée par le CNF, peine à trouver le bon candidat.

Une rénovation des locaux partiellement aboutie

Les CNF se composent d'une ou plusieurs salles mises à disposition par l'université partenaire, mettant à disposition des ordinateurs et une connexion internet. Dans les six cas observés, les CNF mobilisent entre 1 à 2 ETC, dont 1 personne mise à disposition (temps plein ou partiel) par l'université membre de l'AUF et une personne embauchée directement par l'AUF.

La rénovation des locaux des CNF pour qu'ils soient opérationnels dans leur nouveau format est un grand chantier qui s'inscrit dans le temps long. L'AUF s'est dotée d'un cahier de charge pour que chaque CNF 5.0 corresponde à une identité architecturale unique.

Les travaux de rénovation du CNF d'Hô Chi Minh

« Actuellement, le campus est hébergé dans un institut de recherche avec une grande salle qu'on a pu transformer en espace d'événements pouvant accueillir 50-60 personnes ou réparti en deux petites salles si besoin. C'est plus convivial et modulable, sans câbles et ordinateurs fixes, avec des tables légères. Ça donne une image de confort par rapport aux salles des Facultés du pays. Ça donne une belle image de modernité. Chaque CNF suit d'ailleurs la même palette de couleurs partout dans le monde. C'est plus coordonné, c'est pour donner une image de marque. » (Directeur du CNF d'Hô Chi Minh)

Ces chantiers avancent à des vitesses différentes selon le CNF, certains sont déjà opérationnels alors que d'autres sont encore à rénover. Cette situation est visible dans l'échantillon des 6 campus. Les CNF d'Hô Chi Minh, Antananarivo et Brazzaville viennent de terminer leur réaménagement. Un projet de réaménagement est prévu au niveau du CNF de Tirana et d'autres doivent être réalisés en coordination avec l'installation prochaine du CEF au sein du Campus d'Alexandrie et de celui de Cotonou.

Une timide diversification des sources de financement

Campus numérique francophone d'Hô Chi Minh

Entre 1997 – 2015, Centre service accès internet au sein de l'université Polytechnique.

A partir de 2000, il devient centre d'accès à l'information.

A partir de 2004, il prend l'appellation de Campus numérique francophone.

A partir de 2015, fusion de l'antenne locale de l'AUF et le campus.

En 2016, rénovation du Campus, de nouvelle génération. La direction régionale transfère au campus tout ce que l'antenne gérait auparavant.

Le recours partiel à des financements extérieurs à l'AUF fait partie des objectifs de développement des CNF à terme. Il n'est cependant pas encore la réalité pour les 6 CNF de l'échantillon. Certains campus ont pu bénéficier de financements privés, notamment lors de leur renouvellement (par exemple le CNF de Brazzaville grâce au soutien de l'opérateur téléphonique MTN ou Orange à Madagascar) ou de fonds publics dans le cas de certains projets spécifiques, par exemple la formation au développement d'applications web à destination des femmes à Madagascar, financé par le Fonds canadien d'initiatives locales (FCIL). Toujours à Madagascar, le CNF d'Antananarivo demande aux partenaires qui utilisent les infrastructures et les matériels une participation aux frais qui demeure symbolique (70 000 Ariary à 125 000 Ariary par jour) et qui ne constitue qu'une très petite part de des revenus du CNF, d'après la directrice. Une modeste contribution pour les services du Campus de Brazzaville est

également prévue. En complément, les directions régionales dans leurs relations avec les autorités locales plaident en faveur d'une augmentation des contributions des Etats hôtes au budget de l'AUF.

« Ils entendent le discours : « ce n'est pas à la France de soutenir toute seule ». Deux pays de la région ont déjà décidé d'augmenter. Ces nouveaux projets comme CNF 5.0 leur donnent envie. Ils voient que l'AUF se réinvente et propose des services avec impact immédiat sur le développement. » (Direction régionale AUF)

Ces sources de financement extérieurs à l'AUF représentent un levier de développement pour l'opérateur comme prévu dans sa stratégie 2021-2025⁶.

2.2 Les réalisations des Campus Numériques Francophones

Un engagement des équipes des CNF en tant que relai des différentes priorités et programmes internationaux portés par l'AUF

L'ensemble des actions menées dans le pays d'intervention, en conformité avec la feuille de route définie avec la direction régionale ou encore dans le cas d'actions globales de l'AUF (Ma thèse en 180 secondes, par exemple), sont mises en œuvre par l'équipe du CNF qui agit comme le « bras opérationnel » de l'AUF localement. Qu'il s'agisse d'activités menées physiquement au sein du Campus (événements, suivi des évaluations des cours en ligne, ...) ou d'autres activités d'accompagnement qui n'ont pas forcément lieu au Campus (conception de formations, soutien des établissements membres pour réponses à des appels à projet de l'AUF, par exemple), c'est donc la même équipe qui est à la manœuvre⁷. Cela apparaît clairement à la lecture des rapports d'activités du CNF de Tirana, par exemple, qui recensent de manière exhaustive toutes les actions menées sans distinction. Cela est également vrai dans le cas du programme APPRENDRE qui fait largement appel aux CNF pour

⁶ Parmi les ambitions de l'AUF : « augmenter et surtout diversifier les financements gouvernementaux », Stratégie AUF 2021-25, p. 10.

⁷ Comme indiqué plus haut, le bureau national n'a pas d'activités spécifiques, se limitant à une fonction de représentation et d'animation.

l'organisation de missions d'expertises, de séminaires, de formations, de suivi avec les ministères de l'éducation dans les pays d'Afrique concernés.

Au vu de l'élargissement du spectre d'activités des CNF qui se professionnalisent désormais dans la gestion de projets, les campus se font le relai de programmes de l'AUF dans plusieurs domaines :

Dans le domaine de l'éducation primaire, le CNF de Cotonou a hébergé et organisé les formations des tuteurs et des formateurs mobilisés dans le cadre du programme expérimental IFADEM.

En lien avec d'autres initiatives de *la Francophonie*, les CNF contribuent activement à l'organisation d'événements publics dans le cadre des célébrations de la Francophonie (le CNF d'Hô Chi Minh a été particulièrement mobilisé avant la pandémie). Les 6 campus de l'échantillon participent en partenariat avec le SCAC à l'organisation de l'initiative "Ma thèse en 180 secondes". Les CNF peuvent accueillir des missions de volontariat dans le cadre du programme Volontariat international de la Francophonie (VIF).

En matière de promotion de l'égalité femmes – hommes, la définition d'objectifs spécifiques est à la discrétion des directions régionales. Les 6 campus observés n'en avaient pas défini précisément. Au cours des entretiens, aucun d'entre eux n'a mentionné avoir inclus ce type d'objectifs dans le cadre de leur feuille de route nationale. Le portail RELIEFH⁸ dédié aux ressources éducatives sur l'égalité femmes-hommes, lancé par l'AUF en 2021, ne semble pas encore pleinement valorisé par les Campus. Cela n'empêche les CNF de mettre ponctuellement en place des actions sur ce thème. Les CNF au Cameroun, Burundi⁹ et Madagascar ont réalisé des formations numériques spécifiquement à destination des femmes. Le CNF de Cotonou encourage les candidatures féminines pour les FOAD¹⁰. En mars 2020, le CNF de Tirana a organisé la IV édition du Forum des femmes francophones en Albanie ("L'art et les formes d'engagement pour les femmes"). Aucune action spécifique n'a en revanche été repérée dans le cas des CNF d'Alexandrie et d'Hô Chi Minh.

Enfin, les équipes des CNF sont régulièrement mobilisées dans la préparation des réponses aux appels à projets internationaux, en alimentant l'AUF avec leur connaissance du terrain, puis participant à leur mise en œuvre dans le cas où la réponse est retenue.

... et un panel d'actions à géométrie variable, adaptées à des contextes différents

Les réalisations des CNF se manifestent par une grande diversité d'activités. Sans chercher à les lister de manière exhaustive, elles peuvent être regroupées en six grandes catégories. Si un certain nombre d'entre elles sont communes à l'ensemble des campus, d'autres peuvent être plus ou moins mobilisées, le choix revenant, comme mentionné plus haut, à la direction régionale en coordination avec l'équipe locale du CNF en fonction des besoins constatés.

Formations diplômantes en ligne. Les CNF donnent accès au catalogue de 80 diplômes universitaires proposés dans six disciplines par l'AUF et à tous les niveaux (master, licence, DU, etc.) via l'Institut de la Francophonie pour l'Ingénierie de la Connaissance et la Formation à distance – IFIC à Tunis. Parmi elles, une partie est proposée en partenariat avec 20 établissements universitaires français. Ces formations du catalogue AUF constituent un complément de la formation initiale pour les étudiants ou

⁸ <https://www.francophonie.org/quest-ce-que-le-portail-reliefh-1633>

⁹ Entretien avec l'AUF.

¹⁰ En 2021, sur 365 candidatures enregistrées, 71 étaient des candidatures féminines (contre 64 en 2020 et 33 en 2019) d'après le directeur.

une opportunité de formation continue pour les enseignants et les chercheurs. Le CNF d'Antananarivo prévoit également la possibilité – étudiée au cas par cas en s'assurant de la motivation de l'étudiant – de financer des certifications payantes dans le cadre de MOOC (hors catalogue AUF).

Campus francophone de Cotonou

1995 - 2002 : Centre SYFED (Système francophone d'édition et de diffusion)

2002 : Inauguration du Campus numérique francophone de Cotonou

2021 : CNF 5.0 - bureau national - CEF

Formations aux outils numériques. Les CNF dispensent des formations à la maîtrise des TIC à destination des enseignants dans une moindre mesure par rapport au passé (début 2000). Les formations de ce type, essentiellement à destination des étudiants, visent à apporter une réponse à un besoin exprimé par les entreprises locales qui cherchent à embaucher des jeunes diplômés (maîtrise de base sur Excel, à titre d'exemple, pour des étudiants en comptabilité). L'AUF propose ce type de certificat à des prix modérés. Ces

formations sont entendues comme un levier d'employabilité des étudiants.

Service d'accès aux ressources bibliographiques. Au-delà des ressources pédagogiques du réseau francophone, les CNF proposent un accès à des bases documentaires académiques, comme Cairn, que les établissements universitaires ne proposent parfois pas à leurs étudiants.

Tableau récapitulatif des actions des 6 CNF analysés dans le cadre de cette étude de cas

Campus	Formation aux outils numériques	Formation diplômante/complémentaire via le numérique	Accès aux ressources bibliographiques virtuelles	Événements partenaires	Incubation pour la création d'entreprise	Animation communautés / équipes-projet / challenge
Alexandrie	+	+	+	+		
Cotonou	+	+	+	+	++	+
Brazzaville	+	+	+	+	+	+
Ho Chi Min		+	+			+
Tirana	+	+	+	+		
Antananarivo	+	+	+	+	+	++

Événements avec les partenaires locaux. Ces événements reflètent la volonté d'ouverture et de diversification des partenariats, souvent tournés vers l'employabilité et ce avant même le projet d'installation de CEF. Les Chambres de commerce et d'industrie francophones sont régulièrement sollicitées ainsi que d'autres partenaires culturels. Tous les CNF disposent d'une page Facebook pour faire la promotion des événements.

Incubation de création d'entreprise. Le CNF d'Antananarivo mobilise des professionnels qui viennent tutorer les projets des étudiants. Le CNF se veut un incubateur qui s'occupe principalement de la phase de conception et de maturation des projets, phase délicate qui n'est pourtant pas accompagnée par d'autres incubateurs au niveau local, d'après la Directrice. Les projets des étudiants accompagnés actuellement portent en ce moment sur l'innovation sociale, l'économie sociale et solidaire, le

développement de données libres. Le CNF de Cotonou a lancé en novembre 2021 un programme de « Préincubation entrepreneuriale » ouvrant la possibilité de jouir du statut d'étudiant-entrepreneur¹¹.

Animation de communautés. A été créée une communauté d'Open Street Map qui est devenue maintenant une association. Le CNF a aussi mis en place un club d'entrepreneurs étudiants accompagné d'une série d'événements. Ces communautés de jeunes que le CNF accompagne deviennent ensuite des partenaires.

2.3 La valeur ajoutée des Campus Numériques Francophones

Vis-à-vis des publics cibles

Les enseignants – chercheurs

L'approche de formation de formateurs sur laquelle les CNF ont beaucoup investi par le passé a contribué à la montée en compétences des acteurs locaux. Comme le directeur du CNF d'Hô Chi Minh et le partenaire universitaire du CNF de Cotonou, la directrice du CNF d'Antananarivo a été formée par l'AUF sur les technologies digitales.

« *Moi j'ai fait partie du premier pool d'experts du digital. En 1996, on a passé du temps à former les gens sur les TIC, pour pouvoir monter des projets. Autrement on était voué à faire appel à des experts étrangers.* » (Directrice de CNF d'Antananarivo)

Considérant avoir réussi à étoffer un premier réseau d'expertise locale, l'AUF via les CNF vise actuellement à contribuer à la circulation de ces expertises dans une logique Sud-Sud et pas uniquement Nord-Sud, en ligne avec les Objectifs du Développement Durable. Un besoin de favoriser la mobilité Sud-Sud qui s'est d'ailleurs renforcé depuis la crise sanitaire.

« *Les projets de 2020 visent aussi à promouvoir l'esprit de coopération entre les jeunes chercheurs de la région, grâce à des activités qui permettent de les réunir en les poussant à travailler et à réaliser des projets ensemble dans le domaine de la recherche scientifique.* » (Rapport d'activités 2020 du CNF de Tirana)

La formation et l'accompagnement des CNF à destination des enseignants ciblent en priorité la pédagogie en FOAD¹², notamment pour des enseignants de l'ancienne génération. A Madagascar, ce besoin est particulièrement présent en raison d'un corps d'enseignants avec une moyenne d'âge élevée qui peut se montrer réticent au numérique. Pour aller plus loin qu'une simple logique de sensibilisation, le CNF forme un noyau dur d'enseignants (issus de l'IST d'Antananarivo et l'université de Fianarantsoa).

« *Chez nous à Mada, c'est l'université publique qui attire plus d'étudiants. Donc les accompagner sur la FOAD, c'est essentiel car ça manque ici et encore aujourd'hui malgré la pandémie.* » (Directrice du CNF d'Antananarivo)

Campus numérique francophone d'Alexandrie

1992 : création du centre SYFED (système francophone d'édition et de diffusion)

2001 : CAI (centre d'accès à l'information) devenu par la suite CNF

Actuellement : Campus 5.0

En parallèle, le CIPIEE devient CEF en 2022.

¹¹ En partenariat avec le centre de l'entrepreneuriat de la Francophonie, les apprenants sont suivis tout au long de leur cursus pour qu'ils développent des savoirs-être et des compétences nécessaires à la gestion de leur future entreprise.

¹² Les formations FOAD s'adressent aux enseignants comme aux étudiants ou les personnes y accédant dans le cadre de leur formation continue. D'après les chiffres communiqués par l'AUF entre 2018 et 2021 : 418 candidatures ont été retenues au sein du CNF de Cotonou, 181 à Brazzaville, 190 à Madagascar.

Les établissements membres

Campus numérique francophone d'Antananarivo

« Au départ, le campus était situé dans un centre de documentation situé près du ministère. Puis il a été déplacé au sein du campus d'Antananarivo, là où nous sommes actuellement, car c'est là où se concentre le plus grand nombre d'étudiants et d'enseignants. C'est éloigné du centre-ville mais nous avons un accès indépendant par rapport à l'Université, ce qui nous permet de continuer à fonctionner quand il y a des événements (grèves ou autre) au sein du campus ».

A partir de 2018, les horaires d'ouvertures ont été étendus en y incluant les fins de semaine (samedi, vendredi) et certains jours de fête ce qui a contribué à l'augmentation du nombre d'accès. La fréquentation des étudiants varie entre 11 000 à 17 000 personnes par an, selon les chiffres communiqués par la directrice.

Les Campus jouent un rôle important auprès des universités membres pour les accompagner dans la rédaction des réponses aux différents appels d'offre publiés par l'AUF (innovation pédagogique, recherche, gouvernance universitaire, ...).

En particulier, le CNF de Tirana relève avoir insufflé une « culture de l'appel à projet » auprès des universités. Le CNF les a amenés à effectuer une veille régulière et à soumettre des candidatures, une pratique qui n'était pas ancrée au sein de ces établissements à l'origine. Encore aujourd'hui, le CNF les encourage et les aide à concrétiser des partenariats, des consortiums de niveau international dans le cadre de ces AAP ou ceux d'autres organisations (Commission européenne).

Dans une dimension régionale, ce type d'accompagnement peut se concrétiser grâce à des financements FSPI. Le CNF d'Alexandrie a mené un projet avec l'université de Mossoul (financé par l'ambassade de France en Irak) sur l'accompagnement de cette université pour la mise en ligne de ses cours. « On a formé des référents numériques, des enseignants. Ils sont maintenant considérés comme des experts en Irak. » (Directeur du CNF d'Alexandrie)

Les étudiants : une offre de places limitée par rapport à une massification de l'enseignement supérieur au Sud

En termes d'impact quantitatif, l'emplacement physique des campus au sein d'une université (plus difficilement accessible pour des non étudiants) ou dans d'autres types d'établissements membres de l'AUF (plus difficilement accessible pour les étudiants) est limitée aux capitales et aux grandes villes, excluant *de facto* les provinces et les zones rurales.

L'AUF reconnaît que le nombre limité de CNF (et de CEF à terme) est loin de pouvoir répondre aux besoins de tout son réseau de membres.

« (...) même s'ils seront nombreux d'ici fin 2022 (plus de 100 espaces) et disséminés sur l'ensemble des zones d'implantation (près de 60 pays), [les CNF et les CEF] ne peuvent évidemment couvrir tous les besoins de l'ensemble du réseau de l'AUF (+ de 1000 répartis sur 120 pays). »¹³

Ne pouvant pas multiplier le nombre de campus jusqu'à couvrir l'ensemble des établissements membres qui en auraient besoin, l'AUF a donc fait le choix de s'appuyer sur les campus existant

Campus numérique francophone de Brazzaville

Le Campus est hébergé par la première université d'Etat (Mariaw Hagouabi). Il dispose de 5 espaces repartis en deux salles de formation, une grande salle (ateliers et séminaires) et deux bureaux. Une vingtaine d'ordinateurs au total sont mises à disposition.

« On est ouvert de 8h30 à 16h30 : les étudiants peuvent prendre un abonnement / forfait et ceux qui disposent de leur ordinateur peuvent venir pour la connexion » (Directeur du Campus).

D'après le directeur, le nombre d'étudiants qui ont fréquenté le Campus s'élève à 1 376 en 2021 pour 97 personnes formées. Une baisse d'activité et de fréquentation a été enregistrée en 2020 en raison de la crise sanitaire.

¹³ Stratégie AUF 2021-2025, p. 15.

pour tester un nouveau format « Tiers lieux numérique ». Sur la base des expériences de ces campus de nouvelle génération, l'AUF a pour projet de définir un cahier de charges pour la création de campus « franchisés »¹⁴ qui permettront de reproduire le modèle à une plus large échelle.

Une offre élargie à destination des étudiants : l'articulation entre les Campus numériques et les nouveaux Centres d'employabilité

Le renouvellement des Campus numériques correspond également à une orientation plus marquée autour de l'insertion professionnelle et l'entrepreneuriat des étudiants. Certains Campus (Cotonou, Brazzaville, Antananarivo) permettent d'ailleurs d'accéder aux services d'accompagnement et de formation à l'entrepreneuriat disponibles dans le réseau des PEPITE (Pôles étudiants pour l'innovation, le transfert et l'entrepreneuriat)¹⁵.

Pour compléter cette offre, l'AUF vise à mailler ses pays d'intervention par des Centres d'Employabilité Francophones (CEF) pour accompagner les étudiants dans leur insertion professionnelle et/ou dans la création d'entreprise. L'AUF souhaite faire bénéficier les étudiants des services d'un « *centre de carrière de haut niveau conçu aux normes internationales* »¹⁶. Il s'agit de proposer aux étudiants une offre de service facilitant leur insertion professionnelle. Chaque CEF adapte ses propres actions en fonction du contexte local. A minima, chaque CEF est amené à proposer : un service de tutorat et de conseil dans une logique d'accompagnement individualisé, un soutien à la création d'entreprise et des rencontres avec les entreprises. Par la nécessité de s'implanter localement, les CEF sont parfois installés au sein même des Campus. Dans d'autres cas, les entités sont bel et bien distinctes mais peuvent mutualiser les ressources humaines.

« Longtemps, on est resté focalisé sur les enseignants plus que sur les étudiants, plus sur les relations institutionnelles avec les universités qu'avec les étudiants. On les touche avec la FOAD, mais c'est en majorité un public en formation continue. (...) Beaucoup de prix sont organisés autour de l'entrepreneuriat, le développement d'applications, ou l'initiative ma thèse en 180 secondes. C'est une évolution très récente qui date des deux dernières années ». (AUF)

Le rôle joué par les CNF lors de la crise du Covid

Les CNF ont eu une position de précurseur en proposant des formations à la mise en place de formation à distance auprès des établissements et des enseignants, bien en amont de la crise du Covid. Si l'« effet vitrine » des CNF s'était dégradé par le passé en raison du vieillissement des équipements, comme évoqué plus haut, le renouvellement récent des campus et la demande croissante pour des formations à distance ou hybrides, a permis à l'AUF d'être repéré comme un acteur légitime sur le numérique éducatif par les autorités locales.

Certaines directions régionales ont par conséquent été sollicitées par les autorités locales pour des missions d'accompagnement et de conseil. A titre d'exemple, la direction régionale et l'équipe du CNF de Brazzaville apportent actuellement un soutien au Ministère de l'Éducation nationale congolais dans la préparation des états généraux de l'éducation. Il en découle une synergie entre la fonction de conseil et d'accompagnement des directions régionales et la remontée des besoins locaux assurée par l'équipe CNF, en contact direct avec les établissements et les enseignants. Au Bénin, une convention a été

¹⁴ « (...) ce programme intitulé CNF/CEF+, lancera un cahier des charges qui sera mis à la disposition des membres qui souhaitent établir un CEF et/ou un CNF 5.0 avec le label AUF ce qui les autorisera à intégrer le réseau existant, à monter rapidement en compétence et à accéder à la plateforme mondiale collaborative pour mettre leurs services en ligne et profiter des services en ligne de l'ensemble du réseau mondial. » Stratégie AUF 2021-2025, p. 15

¹⁵ Stratégie AUF 2017-2021, p. 30.

¹⁶ Rapport d'activités 2020 de l'AUF, p. 5

signée par l'AUF avec le ministère de l'Enseignement supérieur pour le financement d'une étude sur la continuité pédagogique.

La crise sanitaire du Covid a provoqué des effets différents sur les CNF. Le CNF de Brazzaville est resté ouvert pendant la crise sanitaire assurant un accès à internet et aux ressources documentaires en ligne, qui s'est avéré essentiel notamment pour les étudiants en thèse en attendant de pouvoir reprendre leurs enquêtes de terrain. Si la pandémie a relativement peu perturbé le travail des Campus en Afrique, dans d'autres pays les mesures gouvernementales sont encore très restrictives. C'est le cas du Vietnam où le CNF d'Hô Chi Minh n'a toujours pas repris une activité en présentiel. Faute de pouvoir accueillir du public, le CNF s'est tourné vers la production de webinaires plurilingues (vietnamien-français) pour la formation de professionnels du tourisme, en partenariat avec une agence de tourisme locale (un extrait du programme ci-dessous).

Exemple du programme du premier webinaire du 8 juillet 2021

SÉRIE DE WEBINAIRES : MARCHÉ DU TOURISME FRANCOPHONE : DE LA COMPRÉHENSION AU SUCCÈS

Webinaire 1 / Hội thảo 1 : Apport de l'attrait culturel aux touristes francophones : Médecine traditionnelle dans les voyages / Mang tính hấp dẫn của văn hóa đến du khách nói tiếng Pháp: Y học cổ truyền trong tour du lịch

Organisateur / Đơn vị tổ chức : Université Van Lang (VLU) et Images Travel

Intervenant / Diễn giả : Ngô Minh Chú, Cựu giáo viên tiếng Pháp, Hướng dẫn viên xuất sắc nhất nhiều năm liền và là thành viên trong ban đào tạo HDV trẻ của Images Travel / Ancien enseignant de français, meilleur guide francophone pendant 5 années consécutives et membre de l'équipe de formation des jeunes guides d'Images Travel.

Animateur / Người điều khiển chương trình : Dr. Trần Cẩm Thi - M. Nguyễn Ngọc Toàn

Date / Ngày : 08/07/2021 à 19h30

Le webinaire sera diffusé en direct sur la page Images Travel & Events - imagevietnam.com

Vis-à-vis des SCAC : des relations variant de « ponctuelles » ...

Les SCAC au niveau des ambassades entretiennent des relations régulières avec les directeurs régionaux et parfois directement aussi avec les représentants du bureau national de l'AUF/CNF.

Campus numérique francophone de Tirana

Le campus de Tirana a été mis en place en 2006, à destination des chercheurs, des enseignants et des étudiants francophones d'Albanie, en partenariat avec l'Université de Tirana et l'Université Polytechnique de Tirana, toutes deux établissements membres de l'AUF, avec le soutien de l'ambassade de France. Seul dans les Balkans occidentaux, le campus est équipé de 41 ordinateurs reliés à l'Internet et offre un accès à l'information scientifique et technique. Une rénovation des espaces du campus est prévue dans la perspective d'évoluer vers un campus de nouvelle génération et d'y accueillir le bureau national de l'AUF.

La coordination et/ou la mutualisation des initiatives avec les actions des ambassades ne découle pas de soi : certains postes rencontrent des difficultés à définir le périmètre d'action entre le CNF et l'ambassade (cf. Madagascar), tandis que pour d'autres postes, la coordination est en train de se construire (cf Brazzaville).

A Brazzaville, les réunions entre SCAC et AUF se font « *au fil de l'eau et des projets, et des deux côtés* ». Cette relation se structure autour de l'offre de formation. « *On essaye de promouvoir le CNF lors de conseils d'orientation pour voir s'ils ne peuvent pas trouver des MOOC qui correspondent à leurs besoins sans forcément avoir recours à un déplacement en France. Quand on a des MOOC [de l'Institut français], on les communique à CNF pour voir s'ils peuvent les mettre dans leur catalogue. Ils ont des salles avec des capacités de connexion que l'on n'a pas à l'Institut français.* » (SCAC Brazzaville)

A Madagascar les réunions de coordination sont plus rares et plutôt à l'initiative du SCAC (préparation d'un FSPI, par exemple). Ici, la complémentarité entre les activités de l'AUF via le CNF et celles de l'Ambassade n'est pas toujours au rendez-vous. Depuis le renouvellement des CNF et la diversification

de leurs activités, la valeur ajoutée de certaines d'entre elles prête à question comme, par exemple, un Hackathon organisé à la fois par l'Ambassade et par le CNF à peu de temps d'intervalle¹⁷.

Le même SCAC regrette par ailleurs une difficulté à rendre visible le partenariat du MEAE avec l'AUF dans le cas par exemple d'événements financés par l'Ambassade ou dans le cas d'actions mutualisées comme « Ma thèse en 180 secondes ».

...à très distendues

En Égypte, le SCAC a des relations privilégiées avec l'Université Senghor et beaucoup moins avec le CNF. Cela tient à une particularité de ce Campus hébergé au sein d'un opérateur de la Francophonie, mais également à un changement récent de la direction du CNF.

Des relations interpersonnelles établies facilitent en effet la fluidité des échanges. Dans l'attente du renouvellement de la direction régionale pour l'Asie, les relations se sont distendues au Vietnam alors qu'elles étaient jugées bonnes avec les anciens directeurs et directrices.

La diversification des actions des CNF et son rôle de « bras opérationnel » du bureau national de l'AUF brouille la frontière entre les activités qui relèvent du CNF et celle qui relèvent des projets de l'AUF. Il en résulte que deux SCAC sur les six interrogés n'identifient pas les actions du CNF alors qu'ils se disent bien au courant des actions du bureau de l'AUF sur le terrain. Le SCAC en Albanie a une collaboration constructive avec le bureau national de l'AUF qui a notamment pris le relai dans la conduite d'un projet de formation de FLE à destination des enseignants au collège, mais le même SCAC ne se considère pas concerné par les activités du CNF.

Enfin, les activités organisées au sein des CNF ne sont pas systématiquement partagées avec les SCAC qui regrettent un manque d'information ou bien de ne pas être sollicités pour relayer les informations de l'AUF (SCAC Égypte).

« On travaille vraiment souvent avec le bureau de l'AUF et je discute souvent avec la directrice régionale. Sur le campus numérique qui est une opération très technique je n'ai pas d'information directe régulière. » (SCAC Madagascar)

« On vient d'apprendre qu'un nouveau campus s'ouvre au sein d'une université. On le découvre, on n'est pas impliqué en amont. » (SCAC Vietnam)

¹⁷ Entretien avec le SCAC de Madagascar (décembre 2021)

3. Conclusions et réponses aux questions évaluatives

A travers son réseau de 36 Campus Numériques Francophones, l'AUF contribue effectivement à appuyer la mise à disposition de ressources numériques, comme souhaité par la France¹⁸. L'appui à la mise à disposition de ressources numériques figure en effet parmi les priorités françaises communiquées à l'AUF qui en a fait l'un de ses axes d'intervention¹⁹.

L'appui fourni par l'AUF est tout d'abord matériel. Grâce à leur présence physique dans les pays du Sud depuis une trentaine d'années, les campus ont été repérés comme des espaces donnant accès à internet et à des ressources pédagogiques, à une époque où la connexion internet n'était pas encore très répandue dans les établissements universitaires du Sud.

D'un côté, le soutien financier et l'accompagnement fourni par les CNF aux membres de l'AUF a fait progresser la quantité de contenus de formations. Actuellement, le catalogue de l'AUF propose 80 formations entièrement en ligne, qui servent de formation complémentaire aux étudiants. Grâce à un renouvellement récent des équipements et des technologies, les campus proposent des ressources numériques et pédagogiques, autrement inaccessibles localement.

D'un autre côté, l'investissement dans la formation aux TICE à partir de la fin des années 1990 a permis de former plusieurs enseignants-chercheurs et de constituer un réseau d'expertise digitale locale.

Rattrapées par la diffusion de la connexion et les évolutions technologiques, dans un contexte de contraintes budgétaires, l'AUF a été amené à réformer les campus. A partir de 2016, la réforme a fait le choix de positionner le CNF, là où ils existent, comme le « bras opérationnel » du bureau national. L'AUF a su ainsi faire évoluer les CNF pour affirmer leur rôle de relai local à l'écoute et au service des besoins de ses membres.

Ce changement a correspondu à un élargissement de leurs activités et de leur offre de service. Les CNF sont désormais appelés à fournir des services de proximité tels que des espaces de formation, de co-working, de réunion, un système de visioconférence ou encore une expertise technique. Les équipes se professionnalisent en gestion de projet en contribuant à la réponse à des appels à projet. Ils organisent des événements, des Hackathon et animent des communautés de développeurs.

L'élargissement du périmètre d'intervention de l'AUF via ses CNF questionne la coordination et la complémentarité de leurs actions avec celles des ambassades dans les pays où elles sont particulièrement mobilisées. L'évaluation préconise qu'au-delà des échanges déjà existant entre le SCAC et les directions régionales de l'AUF, une réunion annuelle soit élargie à l'ensemble du staff du CNF au sein même du Campus. Ce temps d'échange serait l'occasion de présenter le plan d'action annuel du CNF et, sur cette base, de discuter des synergies potentiellement à créer avec les services de l'Ambassade. Ces rencontres permettraient de poursuivre un double objectif : améliorer la connaissance des actions du CNF au niveau des Ambassades qui les connaissent peu ; formaliser et rendre plus efficace la coordination entre SCAC et CNF dans les pays où ils sont respectivement impliqués dans des actions au périmètre proche.

¹⁸ Feuille de route du MEAE (2018-2020).

¹⁹ Stratégie 2021-2025 de l'AUF.

Chaque CNF établit avec la direction régionale une feuille de route annuelle et adapte le type d'activités en fonction. Plus qu'une simple progression du nombre de personnes accueillies, l'objectif affiché est de diversifier les publics s'ouvrant davantage aux partenaires du milieu socio-économique et aux étudiants. Cependant, la rénovation des espaces dans les campus, permettant cette utilisation fonctionnelle et « modulable » des espaces dans une logique de Tiers lieux ouvert sur le milieu socio-économique, n'a pas encore abouti partout. Enfin, l'emplacement physique des campus dans les capitales ou les grandes villes ne bénéficie pas aux établissements dans les provinces ou les zones rurales.

Annexe : entretiens réalisés

Organisation	Fonction	Nom
SCAC (Vietnam)	Attachée pour la coopération éducative	Mme Lucille BRUAND
SCAC (en poste avant M. Mouthuy)	MEAE	Michel PRE
SCAC (Albanie)	Attaché de coopération pour le français	M. Jean-Luc PUYAU
SCAC (Bénin)	Attachés de coopération	Gérald Brun
SCAC (Madagascar)	Mme Odile COBACHO	Conseillère régionale de coopération adjointe
AUF	Vice-Recteur	Pierre-Jean Loiret
AUF - Direction régionale M-O	Directeur régional (Moyen-Orient)	Jean-Noël Baléo
AUF - Afrique centrale et grands lacs	Directrice régionale	Aïssatou Sy-Wonyu
AUF - Europe centrale et orientale	Directeur régional	Mohamed Ketata
AUF -Afrique de l'Ouest	Directrice régionale	Ouidad Tebbaa
AUF -Afrique de l'Ouest	Directeur régional adjoint de l'AUF	M. Laurent Ilboudo
AUF - Océan Indien	Directrice régionale	Arielle N'Diaye
CNF	Responsable CNF	Phạm Minh Huyền
CNF	Partenaire extérieur	Patron d'agence de voyage
CNF	Directeur campus	Mme Omneya Shaker
CNF	Directeur campus	Achille Benjamin SOMPA
CNF	Directeur campus	Elona Toro
CNF	Directeur campus	M. Fawaz Tairou
CNF	Partenaire - Vice-Recteur chargé de la Coopération de l'Université d'Abomey-Calavi	Carine M. N. KELOME
CNF	Directeur campus	Ange Rakotomalala

Annexe : Liste de la documentation analysée

- Lettre de subvention du MEAE à l'AUF (2021)
- Stratégie AUF (2017-2021)
- Rapports d'activités (campus Tirana)
- Rapport sur l'AUF au Benin (2021)
- Articles de presse (Le Monde, TV5 Monde) sur le campus de Madagascar et de Brazzaville
- Sites internet et pages Facebook des Campus
- Webinaires du CNF d'Hô Chi Minh
- Bilans chiffrés des CNF (2018-2021)

La promotion des élites francophones locales : ESFAM et campus décentralisés de l'Université Senghor

1. Éléments de contexte : deux modèles pour la « promotion d'une élite francophone locale »

1.1 ESFAM

Un établissement original symbolisant le lien historique entre la Bulgarie et la Francophonie, mis à mal par des sérieux dysfonctionnements, aujourd'hui pris en considération

En 1991, à peine trois ans après de l'adhésion de la Bulgarie à l'OIF, la création de l'ESFAM à Sofia²⁰ concrétise la volonté du président de la République bulgare, Jeliou Mitev Jelev, d'implanter un établissement francophone de niveau universitaire dans un pays, à l'époque, en pleine transition démocratique²¹.

La promotion d'une élite francophone est inscrite dans la relation tripartite entre le ministère des Affaires Etrangères de Bulgarie, l'OIF et l'AUF (2002, renouvelée en 2020) qui confie à l'ESFAM la mission de :

« former en langue française des spécialistes de haut niveau en gestion des administrations et des entreprises pour contribuer notamment au développement des pays de la région de l'Europe Centrale et Orientale, les programmes de master étant déterminés dans l'intérêt de ces pays »²².

L'AUF, en tant qu'association internationale regroupant les universités, grandes écoles, réseaux universitaires et centres de recherche scientifique utilisant la langue française, se charge de sa gestion ainsi que de son financement. Des investissements directs de l'AUF permettent d'ailleurs l'achat et le renouvellement d'équipements informatiques et pédagogiques, comme dernièrement en 2020 en réponse aux contraintes du distanciel imposées par la crise sanitaire.

Le modèle proposé par l'ESFAM est unique en Bulgarie : l'établissement ne délivre aucun diplôme propre, comme l'Université Senghor, ni de doubles diplômes. L'ESFAM ne possède pas d'équipe pédagogique propre mais s'appuie sur les ressources des universités partenaires, membres de l'AUF. Les étudiants suivent les cours à Sofia pendant une année académique, tout en jouissant du statut d'étudiant bulgare. Le modèle de l'ESFAM présente ainsi l'avantage d'offrir à des étudiants francophones de plusieurs nationalités, la possibilité de suivre l'un des 5 masters enseignés dans des universités francophones et ainsi d'obtenir un diplôme d'Etat français ou belge dans un environnement multiculturel.

²⁰ Décision actée lors du Vème Sommet de la Francophonie de Grand Baie, aux Iles Maurice, en 1993.

²¹ La création de l'ESFAM (précédemment appelé IFAG) est actée par la signature d'une première convention internationale entre le ministère de la Culture bulgare et l'AUF (AUPELF-UREF à l'époque) en 1994, puis par une nouvelle tripartite entre le ministère des Affaires Etrangères de Bulgarie, l'OIF et l'AUF (2002, renouvelée en 2020)

²² Une deuxième mission, citée dans la convention, vise à : « soutenir des projets d'études et de recherche-développement concernant les problèmes liés au développement des pays de la région et de favoriser l'émergence de jeunes équipes de recherche ».

En décembre 2021, une vingtaine de nationalités différentes était inscrite à l'ESFAM selon les chiffres issus du rapport présenté au CA de l'ESFAM pour l'année 2021.

Les masters proposés sont les suivants : Management et Administration des Entreprises » (MAE) de l'Université de Nantes, « Management Public » (MMP) de l'Université de Liège, « Management des Territoires Touristiques » (MTT) de l'Université de Corse, « Transports internationaux - Parcours Europe Centrale et Orientale » de L'Université Paris 1 (MTI), « Supply chain management » (SCM) de l'Université Paris 2.

Cependant, le modèle proposé par l'ESFAM pour former une « élite francophone » a été mis à mal par une série de sérieux dysfonctionnements soulignés dans une note interne de l'Ambassade de France en Bulgarie qui pointait notamment le déficit d'attractivité auprès des étudiants bulgares et de l'Europe centrale au profit d'étudiants non européens²³. Ces constats connus et partagés par l'AUF ont suscité une réaction dont témoigne la nomination d'un nouveau directeur fin 2019. **Les difficultés d'attractivité perdurent encore en 2022, et exigeraient une campagne de communication professionnelle et ambitieuse dans l'ensemble de la région est-européenne et orientale.**

1.2 Université Senghor

Inaugurée en 1990, l'Université Senghor est un établissement privé reconnu d'utilité publique dont le siège se situe à Alexandrie. C'est une Université internationale de langue française visant à proposer une offre de formation de qualité, d'excellence au niveau master, tout en étant un acteur majeur dans le renforcement de capacités des cadres. Ouverte à tous, elle œuvre en faveur de l'employabilité et, in fine, du développement africain.

Pendant longtemps, l'Université a fonctionné avec une faible culture managériale (pilotage, suivi, remédiations), avec des instances entravées dans le carcan d'une stricte gouvernance verticale. L'année 2017 a marqué une refonte complète du fonctionnement de l'Université Senghor qui s'est concrétisée par une amélioration du système dans tous ses rouages.

Au premier plan stratégique 2014-2017 a succédé le plan 2018-2021 définissant la politique de l'institution autour de quatre axes majeurs :

- accroître l'impact de l'Université,
- renforcer l'excellence des formations et offrir une expérience unique aux étudiants,
- s'inscrire dans l'agenda de développement des pays africains,
- affirmer son statut d'université entrepreneuriale.

L'US forme et effectue du renforcement de capacités des cadres dans quatre domaines : culture, environnement, management, santé. Elle propose les formations suivantes : formations initiales (DU, M1-M2 et MBA), formations continues pour adultes (cycles courts ou DU) ou formations à distance (M1, M2, DU, CLOM).

En 2010, l'Université décide d'externaliser une partie de ses formations dans des institutions partenaires : les Campus Senghor, implantés dans différents pays. Les raisons étaient triples : offrir des formations d'excellence au plus près des bénéficiaires, créer des formations en plus grand nombre, proposer des formations répondant aux besoins du bassin d'emploi des pays d'implantation.

²³ Environ 80% des candidatures sont issues de pays hors Europe.

Les effectifs à Alexandrie

- La proportion d'étudiants sélectionnés/dossiers d'inscription en 2021 (soit 171/ 3737) s'élève à 4,57 %.
- Corpus professoral d'environ 200 professeurs et experts de tout l'espace francophone.
- Étudiants sur le site : entre 160 et 200 tous les deux ans (entrée en M1 les années impaires).
- Évolution : Le nombre moyen d'étudiants à Alexandrie s'est élevé à 75, pour les promotions 1990-1992 à 2003-2005. Ensuite, on a observé une augmentation nette avec une moyenne de 166 étudiants.
- Le pourcentage de femmes a cru plus ou moins régulièrement de 1990 à 2017-2019 passant de 12,99% à 32,57 % avec une parité parfaite en 2019-2021 avec 50,29 % de femmes (ce sont les formations santé et Fad&Tice qui comportent le plus de femmes).
- Effectifs dans les formations en distance : 281 sans compter les inscrits aux CLOMs (+ 41 225) en 2019.
- Le nombre de pays représentés depuis 1990 ne varie guère : entre 20 et 26 (mais 15 en 1991 et 28 en 2011).

Les deux premiers campus, créés en 2012 au Maroc et au Burkina Faso, ont constitué les deux premières externalisations des formations jusque-là dispensées à Alexandrie. Comme opératrice du développement africain, l'US a poursuivi son extension sur le continent afin de répondre au mieux aux besoins des populations et elle compte aujourd'hui 10 Campus Senghor. Elle a donc délocalisé certains de ses masters, de ses formations continues ou de ses séminaires. Favorisant l'employabilité rapide et opérationnelle des cadres nouveaux diplômés, cette disposition permet de répondre aux standards de qualité internationaux. Il est à noter que chacun de ces Campus ne dispose pas de locaux qui lui soit propre ; les formations se déroulent dans les bâtiments des institutions partenaires.

La stratégie du système Campus a elle aussi évolué et s'oriente progressivement vers la mise en place de formations nouvelles non présentes à l'US, notamment en augmentant le nombre de formations plus courtes et certifiantes, parallèlement aux masters professionnalisants, mais mieux en adéquation avec les besoins des pays d'accueil. Ces formations sont non pérennes ; une fois les postes pourvus, celles-ci disparaissent.

Effectifs étudiants inscrits sur l'ensemble des Campus en 2019 : 310

Pays d'implantation des Campus Senghor : l'énumération qui suit donne le nom des 10 pays d'Afrique et d'Europe avec, entre parenthèses, le nombre de formations dispensées, tous diplômes confondus, depuis 2015 jusqu'en 2020 : Bénin (3), Burkina Faso (24), Côte-d'Ivoire (9), Djibouti (3), France (1), Guinée (2), Hongrie (8), Maroc (4), Sénégal (4), Togo (1 en 2015 ; 0 depuis).

Les campus étudiés ont été ceux du Maroc, du Burkina Faso et du Sénégal, selon des critères établis avec l'Université (représentativité des profils étudiants inscrits à l'US, répartition au Maghreb, et Afrique sub-saharienne).

Budget

Le MEAE a contribué en 2020 à hauteur de 1,4 M€ et de 1,6 M€ en 2021. Cette contribution volontaire a représenté 43 % du budget total de l'Université en 2020. L'AFD et Campus France ont participé dans une moindre mesure à hauteur respectivement de 50 000€ et 1 600 €. Les subventions de l'Université Senghor (en constante augmentation) se sont élevées en 2019 à 2 140 495 €, la France ayant accru sa contribution de 100 000 €, s'ajoutant aux subventions canadiennes, wallonnes ou égyptiennes.

2. Éléments d'analyse

2.1 Le ciblage des apprenants dans une perspective de renforcement de capacité des élites actuelles ou potentielles francophones

ESFAM

Une difficulté à cibler en priorité les étudiants d'Europe centrale et orientale (ECO)

Si l'ouverture de l'ESFAM à tout étudiant francophone découle naturellement de la dimension internationale de la Francophonie, la faible attractivité de l'ESFAM auprès des étudiants des pays d'Europe centrale et orientale pose problème. En 2016, le quotidien national SEGA a attiré l'attention sur l'ESFAM critiqué dans un article pour se situer « en dehors du système de l'enseignement supérieur bulgare » et pour accueillir « plus de 80% d'étudiants non-européens », ce qui compromettrait sa capacité à poursuivre sa mission initiale celle d'être « un facteur d'excellence dans les pays de l'Europe du Sud-Est »²⁴.

En effet, la part d'étudiants originaires de pays d'Europe centrale et orientale s'est progressivement réduite au fil du temps. A titre d'illustration, une très forte majorité de candidatures provenant de Caraïbes ou des pays d'Afrique de l'Ouest fait face à de rares candidatures régionales : sur les 1765 candidatures reçues par l'ESFAM en 2020, 542 provenaient d'Haïti, 147 de Côte d'Ivoire contre 8 candidatures seulement venant de Bulgarie.

Le tarif pour étudier à l'ESFAM est pourtant très avantageux pour les étudiants des PECO qui en plus de bénéficier du tarif subventionné AUF (à hauteur de 300 € contre 4 000 € en tarif plein) reçoivent une bourse octroyée par le ministère des Affaires Etrangères bulgare. Il s'agit d'une contribution volontaire de 30 000 euros annuels pour l'octroi de 20 bourses à tout étudiant en provenance des pays d'Europe centrale et orientale, avec une attention spécifique portée aux étudiants bulgares et aux femmes.

Une stratégie de communication qui se refocalise sur les publics et partenaires d'Europe centrale et orientale

Nommé en 2019, le nouveau directeur a cherché, depuis, à remédier à ce manque d'attractivité. Le souhait exprimé par la direction est dorénavant de recentrer les objectifs de l'ESFAM sur un ancrage et un rayonnement local plus fort et en cohérence avec sa vocation initiale d'être « *un facteur d'excellence dans les pays de l'Europe centrale et orientale* »²⁵.

En cohérence avec son objectif de repositionnement de l'ESFAM au niveau local et régional, la stratégie de communication 2021 de l'ESFAM s'est par conséquent concentrée sur « l'accroissement de la visibilité de ses activités et particulièrement de ses masters dans la région Europe Centrale et Orientale »²⁶.

Du fait de la situation sanitaire actuelle, les actions de communication ont principalement été portées sous un format numérique :

- L'actualisation du site internet de l'ESFAM et la communication sur les réseaux sociaux

²⁴ Note interne de l'Ambassade de France en Bulgarie (2020).

²⁵ Voir évaluation ESFAM du SCAC en 2020.

²⁶ CA ESFAM (2022), p. 23.

- L'établissement de publicités intégrant des critères de ciblage selon les pays

En complément des efforts de communications en ligne, le directeur se déplace dans les pays partenaires dans le cadre de la « Tournée des Balkans », organisée avec le SCAC français de Bulgarie, afin de promouvoir l'ESFAM directement sur place auprès d'étudiants francophones.

Par ailleurs, l'ESFAM cherche à développer des relais auprès des enseignants des universités membres de l'AUF dans les pays d'Europe centrale et orientale, des enseignants mobilisés dans la promotion de l'ESFAM. Entre 2020 et 2021, des nouvelles conventions ont été signées avec des universités partenaires ukrainiennes, arméniennes, albanaises, polonaises qui devraient permettre de développer le recrutement d'étudiants au sein des filières francophones de ces universités à partir de la promotion 2022-2023.

Une réflexion autour des pistes de promotion de l'ESFAM notamment auprès de jeunes professionnels bulgares vivant à l'étranger est également en cours avec le ministère des Affaires étrangères bulgare avec qui l'équipe de l'ESFAM entretient de très bonnes relations.

Des premiers résultats positifs encore à consolider

Cette stratégie tarifaire couplée aux efforts en matière de promotion²⁷ ont apporté des résultats positifs puisque le nombre d'étudiants d'Europe centrale et oriental a quasiment doublé entre 2019 / 2020 et 2021/2022 passant de 9 à 19 étudiants présents à l'ESFAM (voir tableau ci-dessous issu du rapport d'activités 2021 présenté au CA de l'ESFAM) :

	2019-2020	2020-2021	2021-2022
nb de pays pour l'ensemble des dossiers	30	45	40
nb de pays pour les admis	26	32	29
nb de pays pour les inscrits	23	28	20
nb de pays ECO pour l'ensemble des dossiers	3	15	10
nb de pays ECO pour les inscrits	2	10	8
nb d'étudiants ECO présents à l'ESFAM	9	12	19

D'un autre côté, les efforts de l'établissement semblent avoir produit des premiers résultats au regard de l'augmentation de la fréquentation du site de l'ESFAM au global mais également s'agissant de visiteurs bulgares (voir tableau ci-dessous issu du rapport d'activités 2021 présenté au CA de l'ESFAM) :

Evolution du classement des pays par nombre de visiteurs du site internet de l'ESFAM

2019		2020		2021	
1. Haiti	4 737 (3,48 %)	1. Haiti	2 955 (3,71 %)	1. Haiti	3 712 (3,94 %)
2. Cameroun	3 961 (3,07 %)	2. France	2 334 (3,02 %)	2. France	2 677 (3,01 %)
3. Senegal	2 528 (2,00 %)	3. Cameroun	2 044 (3,43 %)	3. Bulgarie	2 636 (3,43 %)
4. France	2 266 (3,45 %)	4. Bulgarie	1 997 (3,21 %)	4. Cameroun	1 679 (3,03 %)
5. Côte d'Ivoire	2 259 (3,43 %)	5. Côte d'Ivoire	1 216 (3,01 %)	5. Morocco	1 490 (3,79 %)
6. Congo - Kinshasa	1 705 (3,05 %)	6. Morocco	1 018 (3,20 %)	6. United States	1 432 (3,01 %)
7. Morocco	1 593 (3,33 %)	7. Senegal	950 (3,92 %)	7. Congo - Kinshasa	1 386 (3,46 %)
8. Bulgarie	1 513 (3,21 %)	8. Algérie	944 (3,89 %)	8. Tunisie	1 188 (3,03 %)
9. Madagascar	1 138 (3,24 %)	9. Congo - Kinshasa	920 (3,79 %)	9. Algérie	1 074 (3,46 %)
10. Algérie	1 120 (3,19 %)	10. United States	876 (3,01 %)	10. Côte d'Ivoire	1 051 (3,38 %)

Bien qu'en progression, la proportion des étudiants d'Europe centrale et orientale reste minoritaire par rapport au nombre total d'étudiants inscrits à l'ESFAM. Ainsi, pour la promotion 2021/2022, les étudiants d'Europe centrale et orientale représentaient 21,6% de l'ensemble des étudiants (88 en 2021) alors qu'ils représentaient 8,3% des effectifs étudiants en 2019-2020.

Evolution de la part des étudiants ECO présents à l'ESFAM²⁸

	Promotion 2019-20	Promotion 2020-21	Promotion 2021-22
Total effectif étudiants (inscrits)	108	91	88
Nombre d'étudiants ECO inscrits et présents	9	12	19
Part des étudiants ECO	8,3%	13,2%	21,6%

Malgré les efforts récemment déployés par la nouvelle direction de l'ESFAM, l'attractivité de l'établissement pâtit, d'une part, de la contraction des effectifs étudiants francophones qui est commune à l'ensemble des pays d'Europe centrale et orientale et, d'autre part, de la faible attractivité de la Bulgarie pour des étudiants étrangers. Dans le cas spécifique d'étudiants bulgares, il faut souligner le manque d'offre de formation francophone entre le BAC²⁹ et les programmes de Master 2 dispensés à l'ESFAM.

Il est attendu de la réflexion en cours entre le Ministère des affaires étrangères bulgare et l'ESFAM un **plan d'action ambitieux sur la communication externe de l'ESFAM**, qui doit être professionnelle et utiliser l'ensemble et la diversité des canaux de communication pour informer les candidats potentiels (notamment au niveau des licences, puisque l'ESFAM offrent des Masters). Des relais comme Campus France ou les instituts et Alliances françaises pourraient être davantage mobilisés pour faire circuler l'information, mais auprès d'un public déjà engagé dans l'enseignement supérieur.

Université Senghor

Un ciblage des candidats prometteur pour le développement de l'Afrique

L'US cible les étudiants qui sont en poste, fonctionnaires ou non, et qui sont désireux de progresser dans leur carrière pour acquérir de nouvelles responsabilités et de nouvelles compétences. Peu d'étudiants intègrent l'US directement après leur formation initiale. Les formations de l'US visent effectivement à contribuer au développement de l'Afrique, via le renforcement de son capital humain. L'US recherche plutôt les profils à haut potentiel, sans forcément cibler les candidats au parcours académique prestigieux. L'objectif est d'apporter aux étudiants une valeur ajoutée leur permettant de progresser, pour eux-mêmes et leur organisation et, in fine, leur pays et le continent.

Le processus de sélection des étudiants a gagné en transparence ces dernières années, de sorte que les étudiants sont recrutés sur la base de leur compétences (testées), de leur expérience professionnelle et de leur motivation. Une harmonisation de ce processus est en cours pour l'ensemble

²⁸ Chiffres indiqués dans les comptes rendus du CA 2021, 2022.

²⁹ Une vingtaine d'établissements scolaires dispensent des matières en français (géographie, chimie, ...) en plus du lycée français Lamartine, très réputé à Sofia.

des campus décentralisés. Ceci contribue à garantir le sérieux et la réputation de l'US dans sa sélection, en prévenant tout recrutement de complaisance.

Les étudiants sont tous issus du continent africain, la plupart venant du pays d'implantation de l'établissement partenaire, le campus d'Alexandrie faisant exception avec une vingtaine de pays représentés – et accueillant peu d'étudiants égyptiens. Les perspectives d'évolution des étudiants sont autant de progresser dans leur pays que sur l'ensemble du continent africain.

Une communication externe en progrès, mais qui reste un défi

Le modèle de l'US est distinct d'une université classique puisqu'il est un opérateur de la Francophonie, au service du développement de l'Afrique, il n'est pas un établissement formateur comme pourrait l'être une université. Il décentralise les formations sur une dizaine de campus, qui constituent un ensemble de formations dans un ensemble d'établissements dans un pays. Ce modèle n'est pas forcément compris des établissements de l'enseignement supérieur dans le pays, ni des acteurs français implantés dans le pays, à l'exception du SCAC en Égypte et de la présence française à Alexandrie (Institut français).

L'US n'est donc pas une université tirant sa réputation de son historique ou de sa recherche. Elle reste un établissement récent et la plupart des campus décentralisés n'existaient pas il y a 5 ans. La recherche n'y est pas centrale, et l'US ne figure pas dans les classements internationaux d'universités. Les effectifs dans les campus sont relativement réduits, ce qui limite le bouche-à-oreille entre diplômés à l'échelle du pays et encore plus à celle du continent africain. Le réseau des alumni existe, mais les « senghorien » demeurent encore peu connus en dehors de leur propre cercle ou de l'établissement partenaire (par exemple les urbanistes de l'INAU au Maroc, ou ceux de l'ENAREF au Burkina Faso).

Depuis quelques années, l'US révisé sa politique de communication et d'image. Elle a investi les réseaux sociaux et utilisé l'éventail des leviers de communication disponibles dans la Francophonie, par exemple les Instituts français, les Alliances. A leur niveau, les responsables des programmes dans les campus décentralisés mobilisent les établissements d'enseignement supérieur et leurs relais propres (comme les réseaux professionnels susceptibles de promouvoir les programmes de formation relevant de leur domaine). Il semble pourtant que si ces relais jouent le jeu et transmettent l'information, ils méconnaissent la spécificité du « modèle Senghor ». Il est difficile à l'US d'explicité cela aux acteurs français, qui changent régulièrement dans le pays (par exemple les attachés de coopération universitaire).

En outre, l'US vise d'abord à former des cadres sur place pour le développement de l'Afrique en offrant des formations contextualisées, c'est-à-dire adaptées aux réalités propres à l'environnement respectif de chaque pays et répondant aux besoins et à la demande des acteurs et publics nationaux. Il s'agit ainsi pour les campus d'offrir des formations souvent sur-mesure et non tirées d'un catalogue pré-existant : la formation n'est pas plaquée artificiellement mais repose sur la contextualisation pour un meilleur impact.

L'US ne cherche pas non plus à privilégier ses coopérations avec des établissements français en vue d'une co-diplomation. Néanmoins, il faut signaler que depuis la rentrée 2020, suite à une entente entre l'École Nationale d'Administration Publique de Québec (ENAP) et l'US, des étudiants peuvent effectuer la première partie de leur formation à l'Université Senghor d'Alexandrie puis la seconde à l'ENAP. Ils obtiennent ainsi un diplôme de chaque université. Certes, il ne s'agit pas d'une co-diplomation avec un établissement français.

Enfin, l'US ne cherche pas à envoyer ses étudiants en mobilité en France, même s'il arrive que parfois un étudiant fasse un stage en France, au Canada ou en Belgique. Selon le degré de relation avec les SCAC, qui évolue d'un SCAC à l'autre et dans le temps, l'US est plus ou moins connue, et donc plus

ou moins bien promue par les acteurs français. On peut ainsi affirmer que l'US est d'abord connue et reconnue par les institutions dans le pays, plutôt que par les acteurs français.

Une exigence de qualité, marqueur de la spécificité de l'US

L'US est obligée d'accorder la priorité à la qualité de ses programmes de formation. En effet, ces programmes s'adressent à des étudiants en poste, adultes et motivés, qui ont des exigences, d'autant que ces formations sont payantes. D'autre part, ces formations se veulent une réponse aux besoins de compétences du secteur économique dans le pays et sur le continent. Le placement des diplômés à des postes à responsabilité est un marqueur fort de la performance des programmes de formation de l'US.

Pour répondre à cette double exigence, l'US révisé ses programmes annuellement dans chacun des campus, sur la base des résultats d'évaluation des étudiants, des alumni et des enquêtes auprès des employeurs. Des modules sont ajoutés, d'autres sont révisés ou supprimés chaque année.

En outre, l'US a renforcé le soutien à la pédagogie de ses intervenants, universitaires ou non. En effet, les académiques, bien que rompus aux tâches d'enseignement, doivent s'adapter à un public adulte et en demande de techniques d'apprentissages qui leur correspondent. Les intervenants professionnels, en nombre significatif à l'US, ont rarement les compétences pédagogiques et doivent comprendre comment atteindre les acquis d'apprentissage attendu du programme de formation. L'appui de l'US à la pédagogie a permis aux enseignants d'innover. Par exemple, ils mobilisent les compétences des apprenants qui ont tous des expériences à partager et offrent un terreau d'apprentissage mutuel fort apprécié. Les enseignements sont adaptés à des modes de formation continue en soirée ou en fin de semaine. Des modalités hybrides d'enseignement sont proposées, fort de l'expérience de l'US en formation à distance. Les cas pratiques et les exemples issus de l'expérience internationale des intervenants, sont appréciés des étudiants qui y voient une marque distinctive de leur enseignement à l'US.

L'US a souhaité institutionnaliser et renforcer cet appui à la pédagogie en créant l'Académie Senghor, qui sera dédiée à l'accompagnement des enseignements nouvellement recrutés ou non. Ceci devrait contribuer au souhait du rectorat de promouvoir un « modèle pédagogique Senghor » marqueur de qualité.

Enfin, l'US a amélioré le processus de sélection des établissements souhaitant accueillir un campus décentralisé. Dans le passé, des formations ont été arrêtées parce que l'établissement d'accueil n'était pas suffisamment fiable en gestion de la formation. Désormais, le choix se porte sur des établissements démontrant leur probité et disposant d'un minimum de mécanismes d'assurance qualité. On note que plusieurs établissements sont de petite taille ou appartiennent au secteur privé de l'enseignement supérieur. Cela relève d'un choix délibéré de l'université Senghor qui privilégie les établissements réactifs capables de monter rapidement une formation et de la faire évoluer, voire de l'arrêter autant que de besoin. Il convient également que ces établissements démontrent une capacité de gestion puisque l'US cherche à déléguer la gestion des formations au campus. La délégation est totale ou partielle, en fonction des capacités de l'établissement d'accueil.

Pour ces raisons, peu de grandes universités publiques sont des établissements d'accueil d'un campus Senghor. L'université Senghor ne cherche pas à se hisser au statut d'université prestigieuse, la plupart du temps fondée sur la recherche ou son classement international. En outre, elle se méfie des lourdeurs bureaucratiques des universités à forts effectifs. Elle fait donc le choix du pragmatisme, en optant pour des établissements partenaires disposant déjà de l'expertise et d'une bonne réputation, comme l'urbanisme enseigné à l'INAU au Maroc.

On peut donc affirmer que la qualité ne dépend pas uniquement de celle des enseignants ni des contenus des programmes, mais bien de l'engagement de l'US à impliquer et former son personnel

enseignant à un modèle d'apprentissage adapté. La qualité est également liée à l'évaluation régulière des programmes, assurant leur adéquation avec les acquis d'apprentissage visés et les besoins évolutifs du marché du travail.

En procédant ainsi de façon systématique pour l'ensemble des campus, l'US parvient à créer un modèle original, sans gommer les caractéristiques propres à chacun des campus. En revanche, les disparités qui ont pu être notées par ESR dans son analyse comparative des campus en 2021, tendent à diminuer : le niveau de qualité et les équipements s'améliorent sur l'ensemble des campus. L'US sait où les établissements d'accueil exigent davantage de soutien de sa part, et elle permet ainsi de corriger et prévenir les éventuelles disparités.

2.2 Positionnement de l'établissement au sein des pays où il est implanté et dans les zones francophones

ESFAM

Visibilité et compréhension des actions et objectifs de l'établissement par les partenaires locaux

Une visibilité accrue sur l'objectif de l'ESFAM : offrir des diplômes français ou belges

L'ambition de l'actuelle direction est de « donner une visibilité aux actions de l'ESFAM et de mieux faire connaître ses actions ainsi que celles de l'AUF auprès du gouvernement bulgare »³⁰.

L'ESFAM apparaît bien identifié par les autorités locales en tant qu'établissement spécialisé francophone permettant de dispenser des diplômes français ou belges. La présence de l'ESFAM à Sofia représente une « richesse » pour la francophonie en Bulgarie, du point de vue de la représentante de la mairie de Sofia, ville elle-même considérée comme « très proche » de la Francophonie³¹. La collaboration entre la mairie et l'ESFAM permet tous les ans de valoriser l'expertise des équipes de la mairie en matière d'urbanisme auprès des étudiants et donne lieu à des échanges jugés « très enrichissants » de part et d'autre³².

Du côté du ministère des Affaires étrangères, la nomination d'une correspondante nationale pour la Francophonie depuis 2020 a contribué à renforcer les relations avec l'ESFAM. Le ministère des Affaires étrangères bulgare est à l'origine de la commande d'un documentaire sur la Francophonie qui a été diffusé à la télévision bulgare au mois de décembre 2021. A l'occasion du 30ème anniversaire de l'adhésion de la Bulgarie à l'OIF, le documentaire inclut le témoignage de l'équipe de direction et des étudiants de l'ESFAM. Aux côtés des actions de promotions menées par l'ESFAM, cette action novatrice du ministère des Affaires Etrangères bulgare apparaît symboliquement importante pour apporter de la visibilité à la Francophonie en général et à l'ESFAM plus indirectement. D'autres actions, stratégiques et opérationnelles, sont attendues en termes de communication, à la suite de la réflexion en cours en été 2022.

³⁰ Rapport de l'ESFAM présenté à son CA pour l'année 2021.

³¹ A titre d'exemple, la ville est membre de l'AIMF et sa proximité avec la France semble être historique, datant du début du siècle.

³² Les étudiants de l'ESFAM sont invités annuellement à rencontrer les experts de la Mairie sur des sujets liés à l'urbanisme (mobilité, mobilier urbain, traitement des déchets, intégration des minorités, ...) y compris avec la conseillère municipale. Sources : entretien avec la Mairie et avec l'un des enseignants du Master en management public (janvier 2022).

Crédibilité de l'établissement auprès des partenaires locaux³³

La participation de l'ESFAM à la dynamique francophone locale

Un centre francophone a été créé au sein de l'université de Sofia en 2004. Fruit d'un travail partenarial mené entre l'AUF, l'Institut Français de Bulgarie et l'Université de Sofia, le Centre est membre du conseil d'administration de l'ESFAM. Des événements en commun sont régulièrement organisés tels que des tables rondes, des séminaires, des événements en ligne ou en présentiel auxquels l'ESFAM est associé.

Afin de s'ouvrir à d'autres étudiants francophones, l'ESFAM a pour projet de mettre en place un club permettant de fédérer des activités entre étudiants de l'ESFAM et les autres étudiants francophones en Bulgarie autour d'activités sportives, culturelles et scientifiques³⁴.

Des relations de pairs en cours de consolidation avec les universités locales bulgares

Au niveau local, l'ESFAM entretient des relations fortes avec trois universités bulgares : la nouvelle université de Bulgarie, l'université technique bulgare et l'Université de Sofia. Des cours de la nouvelle université de Bulgarie sont ouverts aux étudiants ESFAM de langue maternelle ou maîtrisant le bulgare.

Par ailleurs, l'établissement de conventions³⁵ avec une dizaine d'universités dans le monde dont la moitié en Europe centrale et orientale est un signal très encourageant de l'intégration de l'ESFAM au sein du paysage universitaire local et régional³⁶.

La capacité à former des étudiants futurs cadre disposant d'un très bon niveau de français

Selon les interlocuteurs rencontrés, le terme employé d'« élite francophone » renvoie essentiellement à la capacité de l'ESFAM à former des futurs cadres qui seront ensuite amenés à exercer des fonctions à hautes responsabilités au sein d'entreprises ou d'administrations. Les enseignants et intervenants à l'ESFAM sont unanimes sur le fait que l'ESFAM forme des professionnels, d'un niveau bac+5 et disposant d'un très bon niveau de français. Les étudiants intégrant l'ESFAM sont sélectionnés sur des critères assez exigeants : ils doivent disposer au moins d'un bac +4, maîtriser très bien le français et avoir élaboré un projet professionnel cohérent. En revanche, en ce qui concerne la qualité pédagogique des formations, l'évaluation ne dispose pas assez d'éléments pouvant confirmer ce point. A minima, les indices collectés ne font pas état d'alertes particulières sur la mauvaise qualité des formations ou à une dégradation. D'un côté, certains Master, MMP global, MMP-IP et MMP-MGU ont des taux de réussite ne dépassant pas 53%, ce qui peut être interprété comme le résultat d'une exigence élevée de la part du corps enseignants. D'un autre côté, le niveau de satisfaction des étudiants, capté pour la première fois au niveau de la promotion 2020-2021 dans le cadre de la démarche qualité mise en place par le nouveau

³³ Le jugement évaluatif concernant la notion de « crédibilité » de l'établissement dont il peut jouir en Bulgarie gagnerait à être enrichi par des entretiens complémentaires avec les autorités bulgares qui n'ont pas pu être organisées sur la durée de la mission.

³⁴ Projet présenté au CA (2022).

³⁵ D'une durée de 4 ans, ces conventions ont pour objet « l'établissement de liens scientifiques et pédagogiques, la mobilité des enseignants et des étudiants, la formation des formateurs, de cadres et du personnel administratif et des actions communes autour de la recherche et de sa valorisation » (source : rapport pour le CA, 2022)

³⁶ Sur les 10 conventions, 5 concernent la Nouvelle Université Bulgare (convention signée en mai 2020), l'Université de Poznan pour l'Economie et les Affaires (convention signée en juin 2020), l'Université nationale de Commerce de l'Econome de Kiev (convention signée en octobre 2020), Université ukrainienne de Génie Civil et d'Architecture (convention signée en avril 2021), l'Université de Tirana (convention signée en janvier 2022).

directeur, se situe entre 82% et 92%³⁷. Ce niveau élevé de satisfaction exprimé par l'ancienne promotion fait écho aux propos des étudiants de la promotion 2021-2022, interrogés dans le cadre du focus group qui apprécient l'intensité, la rigueur pédagogique et le format très opérationnel des cours.

Des formations proposées en cohérence avec les besoins des entreprises locales

D'après les autorités locales rencontrées, les 5 formations proposées sont « bien choisies et correspondent aux besoins de développement du pays ». En Bulgarie, il existe des entreprises pourvoyeuses de main d'œuvre francophone, notamment à Sofia. Elles sont sollicitées par l'ESFAM pour organiser des stages et chaque année. A titre d'exemple, s'agissant de la promotion 2019/2020, 37% des stages ont été effectués dans une entreprise située en Europe centrale et orientale et 28% des stages ont concerné des entreprises situées en Bulgarie³⁸.

Au vu de la faible proportion d'étudiants d'Europe centrale et orientale (8% des effectifs totaux au sein de la promo de 2019/2020), ces chiffres révèlent l'existence d'opportunités professionnelles dans le secteur privé en Bulgarie, y compris pour des étudiants ne parlant pas bulgare. La limite de la langue est en revanche problématique pour intégrer des stagiaires dans l'administration publique même si des stages ont pu être proposés au sein de la mairie de Sofia. L'ESFAM dispose d'une base de données actualisée des entreprises ayant accueilli des stagiaires. Des offres de stage sont relayées via les réseaux sociaux (Réseau Alumni, Facebook, Instagram,...).

Université Senghor

Visibilité et compréhension des actions et objectifs de l'établissement par les partenaires locaux

Les formations correspondent aux besoins des secteurs économiques des pays

Les formations proposées par l'US sont élaborées à partir de diagnostics conduits par les partenaires locaux (universitaires dans les pays), parfois à la demande de certaines universités (l'ENA au Maroc en 2022). Ces diagnostics incluent souvent des acteurs non universitaires, comme les services publics et les entreprises, afin d'appréhender la réalité du terrain. Ils s'accompagnent également d'un parangonnage systématique permettant d'identifier les forces et les faiblesses des formations dans le pays et de cibler la niche de formation sur laquelle l'US Senghor pourrait intervenir. Les programmes proposés sont construits dans le but d'atteindre les acquis d'apprentissage répondant aux besoins du marché du travail national et africain. Ces programmes intègrent de plus en plus une dimension entrepreneuriale, visant à inciter les diplômés à créer une activité productrice et rémunératrice.

Les candidats à l'US ne postulent pas pour un diplôme mais viennent chercher une formation de gestionnaire de projet et acquérir des compétences transversales nouvelles qu'ils pourront mettre à profit dans tel ou tel type d'emploi dans la plupart des secteurs. L'US proposant des programmes dans des domaines de spécialités et/ou des métiers qui ne sont pas forcément connus, elle doit promouvoir les potentialités de ces programmes auprès d'éventuels candidats et mettre en lumière les compétences nécessaires à leur évolution de carrière, compétences auxquelles l'Université Senghor prépare.

Un modèle décentralisé dans un cadre institutionnel stable, animé par une gouvernance renouvelée

Le modèle de l'US repose sur un centre basé à Alexandrie qui apporte son soutien à un ensemble de campus décentralisés. Ce soutien est notamment technique : l'US mobilise son expertise interne pour

³⁷ Résultats du questionnaire de satisfaction présentés au CA de février 2022.

³⁸ Rapport d'activités présenté au CA.

accompagner les établissements d'accueil (les partenaires), en gestion, administration, pédagogie. Elle fournit des ressources en ligne pour l'ensemble des étudiants.

Le mouvement de responsabilisation des campus s'est accéléré ces dernières années. L'US cherche à rendre les campus le plus autonomes possibles dans la gestion des formations, afin d'alléger cette tâche et de se recentrer sur un appui à forte valeur ajoutée. Cet appui serait notamment renforcé en assurance qualité et en ingénierie de la formation et développement professionnel des enseignants. Des conventions fixent les modalités précises de cet accompagnement, de sa rémunération par l'institution partenaire et de la délivrance du diplôme de l'Université.

L'US constitue enfin le cadre institutionnel des campus décentralisés, qui suivent le modèle de formation et partagent les mêmes outils. Ce cadre renforce l'unité de l'US, notamment en termes d'image, de processus de gestion et d'assurance qualité. Il garantit la cohérence entre des campus qui coopèrent encore assez peu aujourd'hui. Ce sera d'ailleurs un des enjeux de l'US de parvenir à renforcer les relations horizontales entre les campus – ces relations sont actuellement essentiellement bilatérales entre le siège à Alexandrie et les campus.

On peut confirmer l'affirmation du bilan de l'AG de 2019 que l'US est longtemps «restée une organisation sans culture managériale, ni culture véritablement internationale, avec un fonctionnement bureaucratique hiérarchisé, sans démarche d'amélioration continue, ni outils de pilotage et de suivi des activités ». Depuis plusieurs années, le modèle managérial a été modernisé, en responsabilisant les équipes, tant à Alexandrie que dans les établissements accueillant les campus. L'US est davantage réactive, novatrice (comme en témoigne le plan stratégique 2018-2021, élaboré de manière participative, ou la formation Trace avec l'AFD) pour mieux servir les étudiants. Des fonctions ont été revues et des postes à responsabilité créés (comme la direction du développement et des partenariats).

Le projet Trace de parcours de formation envisagé permettra d'offrir aux acteurs des Industries Culturelles et Créative en Afrique un dispositif hybride (blended-learning) associant un volet distanciel, via la plateforme Trace Academia, et un volet présentiel, à l'occasion de séminaires organisés dans les campus Senghor en Afrique et au sein du Campus AFD à Marseille

2.3 Capacité à professionnaliser les formations, à suivre et évaluer l'insertion économique des diplômés

ESFAM

Une offre de formation professionnalisante

Comme première garantie à l'insertion professionnelle de ses étudiants et à l'adéquation entre les compétences enseignées et les compétences demandées par les entreprises, l'ESFAM propose des équipes mixtes, associant à la fois universitaires et professionnels issus du monde économique. Entre 2020 et 2021, parmi les 87 intervenants au sein de l'ESFAM, 29 sont des professionnels issus du monde économique : il s'agit de chefs d'entreprises, de consultants, de directeurs d'établissements, d'avocats, etc.

Ces experts aux profils différents sont issus d'établissements et de nationalités multiples, ajoutant encore davantage de richesse pédagogique et culturelle³⁹. Les étudiants de l'ESFAM, rencontrés dans

³⁹ En 2021, ils sont issus de 23 établissements différents couvrant une dizaine de pays différents (pour ne pas tous les citer, en voici une liste non exhaustive : Académie d'études économiques de Bucarest, HEC Université de Liège, Université du Québec à Montréal, ...). En termes de nationalités : en 2020, l'ESFAM comptait une quinzaine de

le cadre de deux groupes de discussion, sont également unanimes à ce sujet, reconnaissant que « la diversité culturelle, la qualité des études et les échanges avec les professionnels reconnus » sont les éléments qu'ils apprécient le plus à l'ESFAM⁴⁰.

Les enseignants rencontrés nous indiquent veiller à proposer des contenus pédagogiques concrets sur la base de cas pratiques mettant les étudiants en situation professionnelle. Ces mises en situation pratiques sont plébiscitées par les étudiants interrogés qui les opposent à des formations uniquement théoriques dont ils ont pu bénéficier précédemment dans leur pays d'origine.

« J'avais déjà un diplôme de master bulgare en comptabilité et marketing mais on avait reçu beaucoup d'information...c'était trop théorique, pas pratique. Je ne comprenais pas du tout à quoi ça pouvait renvoyer la comptabilité mais avec l'ESFAM on comprend car ils donnent des exemples, comment ça se passe en entreprise. » Diplômé du Master Management et Administration des Entreprises, parcours double compétence de l'Université de Nantes (nationalité bulgare)

Des efforts récents pour la mise en réseau des étudiants, des diplômés et entreprises partenaires

Des enquêtes précises sur l'insertion professionnelle ont fait défaut par le passé. Pourtant, des diplômés de l'ESFAM ont occupé des postes intéressants aussi bien dans le secteur public que privé : députés européens, mairies, chefs d'entreprises. Des carrières intéressantes que l'ESFAM n'a pas valorisées en termes de communication.

Au départ, le taux d'insertion était suivi à l'aide d'un annuaire en format papier recensant les coordonnées des étudiants et leurs employeurs respectifs. L'annuaire, abandonné, a été remplacé par un suivi informel réalisé par l'équipe de l'ESFAM via des groupes Facebook des diplômés. Seulement depuis 2020, la nouvelle direction a mis en place une base Alumni en ligne qui compte déjà 1 785 diplômés inscrits⁴¹.

A partir de cette nouvelle base Alumni, l'ESFAM envisage de réaliser des enquêtes d'insertion sous forme numérique de 3 à 6 mois après le diplôme dans le cadre d'un projet d'observatoire de l'insertion professionnelle qui permettrait de produire des rapports et des fiches de communication facilement diffusables. Le projet a été présenté au CA de janvier 2022.

Pour les 7 diplômés rencontrés, l'ESFAM a représenté un véritable levier dans leur évolution professionnelle. Suivre ce cursus leur a donné l'opportunité de donner une dimension internationale à leur carrière au travers de la communauté francophone présente partout dans le monde. En outre, ils reconnaissent avoir évolué professionnellement notamment dans leur fonction de managers.

Pendant leur année d'étude, les étudiants sont suivis par une enseignante qui les accompagne dans la définition de leur projet professionnel. *« Grâce à notre professeur d'accompagnement professionnel, j'ai pu comprendre ce que je voulais faire. Mon CV n'est pas du tout cohérent : mes expériences professionnelles sont totalement différentes. J'ai compris que ce qui m'intéressait c'était l'événementiel et je suis en train de l'adapter à mon nouveau projet. J'aimerais bien faire mon stage et m'installer dans des pays différents : France, Belgique, Bulgarie, Pays-Bas, Italie, peu importe, je vais davantage me*

professeurs bulgares. En termes de statut, les experts peuvent être des enseignants-chercheurs, enseignants agrégés dans le supérieur ou enseignant en école de commerce, ou encore des professionnels.

⁴⁰ Voir extrait support d'animation Klaxoon annexe 2.

⁴¹ Chiffres de janvier 2022.

concentrer sur l'entreprise à trouver. » Etudiante ESFAM, Master Management des Territoires Touristiques de l'Université de Corse (nationalité bulgare).

L'attention croissante portée par l'AUF autour de la notion d'employabilité des étudiants, en cohérence avec les priorités françaises, a mené à la création des Centres d'Employabilités Francophones (CEF) à travers le monde (cf. étude de cas sur les Campus numériques). L'un d'entre eux a déjà vu le jour à Sofia, installé dans le même immeuble que celui de l'ESFAM. Le CEF a été inauguré en janvier 2022 a pour ambition de proposer des formations courtes portant sur la recherche d'emploi, des actions de coaching et des mises en relation avec le monde économique⁴². Le CEF est appelé à fournir des services « d'accompagnement, de formation, de certification et de tutorat orientés vers le développement personnel des étudiants et les préparer à leur insertion professionnelle »⁴³.

Université Senghor

Des formations naturellement professionnalisantes

Les formations de l'US sont professionnalisantes ; elles s'adressent à un public déjà inséré et en responsabilité. Les programmes visent à mettre à niveau et actualiser les connaissances théoriques et à acquérir des pratiques nouvelles. L'objectif, clairement compris par les étudiants et les enseignants, est d'élargir ses perspectives de carrière dans une optique de développement du pays et du continent. Le lien avec les employeurs est fort, les réseaux se croisent avec les étudiants eux-mêmes apportant leurs propres réseaux de professionnels. L'implantation des campus dans les établissements d'accueil les ancrent dans l'écosystème de ces établissements. Les campus ne sont pas « hors sol », mais bien inclus physiquement dans les établissements. Les croisements entre étudiants et intervenants sont favorisés (conférences communes par exemple, ouverture des cours Senghor à des étudiants en formation initiale, mise à disposition pour les étudiants de Senghor des services de l'établissement...). De même, les opportunités de rencontres des professionnels sont légion, les établissements d'accueil étant notamment sélectionnés pour leurs partenariats existants avec les milieux économiques.

En outre, les campus appartiennent à l'écosystème Senghor, qui démultiplie les opportunités de rencontres et donc incidemment d'employabilité. Les enseignants d'Alexandrie et des campus interviennent parfois dans un autre campus. Les étudiants partent à Alexandrie étudier. Toutefois, ces mobilités ne sont pas systématisées dans tous les campus, au regret des étudiants.

Une forte satisfaction des diplômés

Les étudiants interrogés et les résultats des évaluations des enseignements indiquent que la valeur ajoutée de l'US repose sur :

- La qualité académique des formations, qui se nourrissent des travaux de recherche récents (et différent de formations pratico-pratiques) ;
- Des formations francophones qui sont ancrées sur des problématiques globalisées ;
- L'opportunité de suivre une formation en français sans avoir à se rendre en France ;
- L'opportunité de rencontrer les réseaux d'alumni et des intervenants de divers horizons et pays ;
- L'effet accélérateur de carrière de diplômes proposés par l'US ;

⁴² Entretien avec la nouvelle directrice du CEF (décembre 2021).

⁴³ Rapport de l'ESFAM présenté à son CA pour l'année 2021.

- Le rapport entre la qualité perçue et le coût de la formation pour les étudiants (parfois prise en charge par l'employeur...);
- La possibilité de contribuer à la formation, via la mobilisation de leur expérience durant les cours.

En revanche, des témoignages indiquent que le déroulement des formations en campus décentralisé pourrait être amélioré. Du fait du recours, en majorité, à des experts extérieurs au sein du corps professoral des campus décentralisés, il reste difficile à l'US d'articuler leurs disponibilités avec les formations selon une logique de progression qui corresponde au rythme des étudiants.

En revanche, des témoignages indiquent que le déroulement des formations en campus décentralisé pourrait être amélioré. Du fait du recours, en majorité, à des experts extérieurs au sein du corps professoral des campus décentralisés, il reste difficile à l'US d'articuler leurs disponibilités avec les formations selon une logique de progression qui corresponde au rythme des étudiants. Ceci ne concerne principalement que les campus externes, et non le campus d'Alexandrie qui ne rencontre pas de problèmes similaires.

Enfin, un besoin de mobilité continentale, voire internationale, est prégnant parmi les étudiants. Les étudiants estiment qu'une des valeurs ajoutées de cette université est de bénéficier d'un corps enseignant diversifié, incluant des enseignants autres que ceux de l'institution partenaire dans laquelle est implanté le campus. Certains étudiants ont pu étudier dans un autre campus, à Alexandrie ou ailleurs. Le campus d'Alexandrie est jugé comme le « seul véritablement international » de l'US. Il accueille d'ailleurs des étudiants d'une vingtaine de pays différents (contrairement aux autres campus). Ce point est connu de l'université Senghor, mais se heurte à une question de financement de la mobilité. L'US ne peut prendre à sa charge des mobilités infra-africaines voire entre l'Afrique et l'Europe, qui coûte extrêmement cher. Une réflexion sur une possible mobilisation de financement européenne comme pour les programmes de mobilité Afrique devrait voir le jour.

Un système d'assurance qualité au service de la professionnalisation

L'US a renforcé sa politique et ses mécanismes d'assurance qualité pour mieux piloter la performance des programmes de formation. Une mission Assurance qualité et suivi-évaluation a été mise en place en 2018. Elle a pris en compte les recommandations émises par les experts du CAMES (Conseil Africain et Malgache pour l'Enseignement Supérieur) lors du renouvellement des accréditations des diplômes en 2015. L'évaluation du personnel qui avait été abandonnée, a été relancée sous de nouvelles modalités et a donné lieu au versement de primes d'intéressement, déterminée selon cette évaluation.

Un dispositif de suivi des diplômés est établi, et les retours des enquêtes d'insertion sont régulièrement analysés pour améliorer la dimension professionnalisante des formations. La mission Assurance qualité et suivi-évaluation a permis également d'institutionnaliser la pratique des enquêtes de satisfaction auprès des étudiants, un mois après le démarrage de la formation, à chaque fin de semestre puis à 6 mois, 18 mois et 3 ans après la formation. Pour autant, l'accroissement des effectifs à venir nécessitera un suivi plus systématisé et plus précis encore qu'il ne l'est actuellement. L'Université prenant la mesure des choses, elle s'est déjà engagée dans un tel processus : en effet, le programme alumni mis en place depuis 2020 est un dispositif de suivi et d'accompagnement des étudiants. Cela dit, ce dispositif ne devra pas être le seul. Car si les témoignages des anciens étudiants sont intéressants, ils ne sont qu'illustratifs. Or, la réputation du modèle Senghor doit se construire sur des résultats démontrés.

La reconnaissance de diplôme de l'université Senghor reste un point de discussion. Les diplômés de l'US sont accrédités par les autorités égyptiennes et par le CAMES. Les diplômés estiment que ce type d'accréditation est suffisant, jugeant que la qualité de l'université Senghor est suffisamment solide pour garantir celle de leur diplôme. Il apparaît que l'obtention d'une accréditation internationale ne serait pas forcément pertinente. En effet, la valeur des diplômes de l'US s'alimente à plusieurs sources : le

caractère professionnalisant des formations tout d'abord mais aussi la qualité du corps professoral (composé notamment d'experts professionnels et enrichi d'un réseau international d'enseignants) et enfin l'existence du réseau des alumnis. Sur ce dernier point, les anciens étudiants mettent en avant les valeurs partagées de promotion de la diversité, de solidarité et d'engagement en faveur du développement du continent africain et d'aptitude à fonctionner en réseau international. Ceci dit, aucune accréditation ne mesure la performance en termes d'insertion. Par ailleurs les types d'accréditation ne correspondent pas forcément au modèle de formation proposée à l'US. Les formations de l'US évoluent régulièrement, sont parfois arrêtées lorsque le marché du travail sature. De plus, la plupart des accréditations sont accordés pour cinq ans, ce qui est beaucoup trop long pour une formation qui peut ne durer que quelques années. L'US est en cours de réflexion sur le modèle d'évaluation de la qualité de ses formations qui lui corresponde et qui en même temps témoigne à l'international de sa performance. Un renforcement de l'auto-évaluation et une évaluation externe seraient sans doute à considérer.

3. Conclusions et réponses aux questions évaluatives

L'inscription dans les priorités françaises

L'ESFAM s'inscrit dans les priorités stratégiques de l'AUF qui reflètent les priorités françaises, notamment concernant l'employabilité des étudiants, bien que l'atteinte de cet objectif ne puisse pas encore être documentée. Le réseau alumni et le CEF ayant été créés très récemment, ils ne permettent pas encore d'avoir suffisamment de recul sur ces données ni de tracer leur évolution dans le temps.

L'US répond aux priorités stratégiques de la France en matière de francophonie qui défend, dans le cadre des ODD, une éducation de qualité, l'égalité entre les sexes, le travail décent et la croissance économique ; ce à quoi répond cette institution en promouvant les valeurs d'innovation, d'excellence, d'éthique, de solidarité, et de respect. Le plan stratégique de l'US promeut les valeurs de la Francophonie). L'US prend également en compte les priorités annuelles de la France (lettre de NUOI) qui relèvent davantage de recommandations opérationnelles (équilibre de genre, amélioration de la gouvernance des campus, et la qualité de vie étudiante et l'accompagnement aux études).

La priorité transversale de la France relative à l'égalité femmes-hommes est affirmée avec force par les deux établissements. Si aucune discrimination positive ne s'applique au moment du recrutement ni dans l'accompagnement à l'insertion, les initiatives francophones pour la promotion de l'égalité femmes-hommes sont multiples. Ainsi, les équipes de direction et du corps enseignant ainsi que les effectifs étudiants sont mixtes.

L'appui financier de la France

L'apport financier de la France est fondamental pour le fonctionnement à la fois de l'Université Senghor et de l'ESFAM (à travers l'AUF). Le modèle de l'US ne pourrait pas fonctionner sans l'apport de la France qui finance le siège et l'ingénierie pédagogique ainsi que les ressources et l'accompagnement offerts à l'ensemble des campus. Les responsables de formation dans les campus ont confirmé que leur établissement était dans l'incapacité de prendre en charge les frais de formation, malgré les inscriptions payés par les étudiants. Dans le cas de l'ESFAM le circuit financier passant par l'AUF est indirect mais c'est bien le système de bourses de l'AUF qui rend financièrement accessible les formations

professionnalisantes de niveau Master 2 pour les étudiants francophones d'Europe centrale et orientale (et d'autres régions).

Les effectifs étudiants

Le nombre d'étudiants pose question au regard des immenses besoins de compétences en Afrique. Si l'US parvient à améliorer significativement les compétences de plusieurs centaines voire milliers d'individus dans des secteurs clés pour l'économie des pays, elle n'est qu'un instrument parmi d'autres pour monter le niveau des compétences en Afrique. La valeur ajoutée de l'US ne peut donc s'évaluer qu'à l'aune de l'objectif de chacun de ses programmes de formation : constituer une élite francophone de niche.

Cette notion de « niche » s'applique aussi dans le cas de l'ESFAM au vu du volume des diplômés (1 800 depuis 1996) et de la faible attractivité auprès des étudiants d'Europe centrale et orientale (à peine 20% des effectifs étudiants en 2021-2022). Si un réseau Alumni international a été mis en place par les deux établissements, son potentiel reste pour l'heure encore à développer.

Les relations avec la France

Des échanges entre les deux sièges des établissements et les Ambassades de France existent mais leur qualité inégale selon les institutions. Bien que l'ESFAM invite l'ambassade à intervenir auprès des étudiants afin de présenter la politique française au début de l'année académique, l'Ambassade indique ne pas recevoir les points verbaux des conseils d'administration et regrette la faible fréquence des échanges avec l'Établissement. De même, l'Ambassade et le Consulat d'Alexandrie participent et sollicitent en retour l'US lors d'événements culturels. En revanche, les campus décentralisés de l'US sont méconnus des autorités françaises dans les pays (SCAC, Instituts français, Alliances françaises).

La contribution aux priorités françaises

Les deux établissements contribuent indirectement aux priorités de la France et sont pleinement en phase avec les priorités de la Francophonie.

L'US contribue aux priorités de la France en alignant son plan stratégique avec les grandes orientations françaises et notamment la jeunesse et l'emploi dans les pays en développement. Les programmes de formations proposées mobilisent l'expertise française comme par exemple en matière d'aménagement urbain. L'expérience en professionnalisation de l'offre de formation universitaire et en formation continue de la France est également mise au service de l'US, qui participe à la diffusion d'un savoir-faire français dans ce domaine.

Les deux établissements contribuent à la diffusion de l'expertise française. Leurs objectifs de formation sont similaires. Celles de l'US visent au développement de l'Afrique et celles de l'ESFAM au développement sans délivrer un diplôme français. Celles de l'ESFAM conduisent à un diplôme français (ou belge) visant aux renforcements des compétences dans les pays.

Annexe 1 : Documentation utilisée

ESFAM :

- Brochures et maquettes des programmes de formation de l'ESFAM
- Convention tripartite (2020)
- Orientations stratégiques AUF
- Rapport d'activités de l'AUF
- Rapport d'activités de l'ESFAM
- Compte rendu du CA de l'ESFAM (2021, 2022)
- Evaluation de l'ESFAM produite par le SCAC Ambassade de France en Bulgarie
- Site internet de l'ESFAM et plateforme Alumni
- Documentaire (32') de la télévision bulgare, « La rue Francophonie », réalisé à la demande du ministère des Affaires étrangères bulgare à l'occasion du 30^{ème} anniversaire de l'adhésion de la Bulgarie à l'OIF.

Université Senghor :

- Plan stratégique 2018-2021 de l'US
- Programmation stratégique 2014-2017
- Sites internet de l'US
- Bilan des évaluations des campus délocalisés, ESR, 2019
- Rapport d'activités de l'US, de 2015 à 2019
- Point de situation Campus, 2020
- Lettres de subvention du MEAE à l'US 2019 et 2020
- Etat des comptes de l'US, 2019
- Compte-rendu des conseils d'administration de l'US, de 2014 à 2020

Annexe 2 : entretiens réalisés

Entretiens ESFAM :

Statut	Fonctions	Nom-Prénom
Entretiens individuels		
ESFAM	Direction de l'établissement	Prof. Nicolas Maïnetti
ESFAM	Adjointe au Directeur, Responsable de la Recherche et de la coopération scientifique à l'ESFAM	Dessislava Tocheva
ESFAM	Responsable de projets – communication et documentation à l'ESFAM	Antoaneta DETCHEVA
ESFAM	Assistante de Direction à l'ESFAM	Maya Moussaoui
ESFAM	Responsable des relations extérieures et du partenariat à l'ESFAM	Vladimir Galabov
ESFAM	Responsable de formation, chargée d'insertion professionnelle	Ekaterina Kaltcheva
Expert	Directrice du Centre Francophone de l'Université de Sofia "Kliment Orhidski"	VASSILEVA Albena
Expert	Docteur en histoire contemporaine ; Docteur habilité en sciences politiques. Chercheur à l'Institut d'histoire sociale. Enseignant à la Nouvelle université bulgare et à l'ESFAM	Antony TODOROV
Responsable de master	Maître de conférences à l'Université de Paris 1. Responsable du Master Transports Internationaux à l'ESFAM	Arianne DUPONT-KIEFFER
Responsable de master	Directeur Général et Doyen à HEC Liège. Responsable du master Management public à l'ESFAM	Wilfried NIESSEN
Responsable de master	Responsable du master Management et Administration des Entreprises, parcours double compétence de l'Université de Nantes	Brigitte CHARLES-PAUVERS
SCAC	Attachée de coopération éducative	Claudia Calvo
	Attaché de coopération universitaire et scientifique	Svetoslav Milanov
Ministère de l'éducation et de la science	Directrice de la coopération internationale, Ministère de l'Education et de la Science de la République de Bulgarie.	Veselina GANEVA

Autorités locales	Elue du conseil municipal de la ville de Sofia, présidente de la commission	EDREVA Malina
Autorités locales	Correspondante nationale de la Francophonie, Ministère des Affaires Etrangères de Bulgarie	Demetra Duleva
Groupes de travail		
Etudiants ESFAM	Master suivis	Fonctions actuellement (pour les diplômés)
	Management et Administration des Entreprises, parcours double compétence de l'Université de Nantes	
	Management et Administration des Entreprises, parcours double compétence de l'Université de Nantes	
	Management et Administration des Entreprises, parcours double compétence de l'Université de Nantes	
	Management et Administration des Entreprises, parcours double compétence de l'Université de Nantes	
	Management et Administration des Entreprises, parcours double compétence de l'Université de Nantes	
	Management des Territoires Touristiques de l'Université de Corse	
	Transports Internationaux de l'Université Paris 1	
Diplômés ESFAM	Management Public de HEC- Université de Liège, parcours Management institutions publiques (2017-2018)	Poste actuel : Directeur Général de ISO Consulting et enseignant vacataire à l'Université Jean Jaurès à Niamey-Niger
	Management Public de HEC- Université de Liège, parcours Management Affaires Européennes (2017-2018)	Ingénieur-Architecte-Urbaniste
	Management Public de HEC- Université de Liège, parcours Management Affaires Européennes (2017-2018)	Directeur administratif et financier à la Commission Nationale de l'UNESCO
	Master Conseil et expertise en action publique de l'Université Toulouse 1 (2017-2018)	Enseignant-chercheur (Maitre de conférences B) -Université Abderrahmane Mira de Béjaïa - Algérie

		Chef de projet Erasmus+ Action Module Jean Monnet.
	Management Public de HEC- Université de Liège, parcours Management et Gouvernance des universités (2020-2021)	Responsable de projets en qualité à l'Université française en Arménie

Entretiens Université Senghor :

Statut	Fonctions	Nom-Prénom
Entretiens individuels		
U.S. Égypte	Recteur de l'Université Senghor	VERDEL Thierry
U.S. Égypte	Directeur des partenariats de l'Université Senghor	ASSIÉ Jean-Dominique
CODATU	Secrétaire général de la CODATU - Partenaire Maroc	PHILIP Christian
SCAC Maroc	Attachée de coopération universitaire	JEDIDI Sonia
SCAC Burkina Faso	Attaché de coopération universitaire	BRICOU Antoine
ENAREF Burkina Faso	Directrice de la recherche et de la formation continue de l'École Nationale des Régies financières (ENAREF), coordonnatrice de formations dans le cadre du Campus Senghor au Burkina Faso	SAGNON Yvonne
Ambassade Égypte	Consul général de France à Alexandrie	NEHAD Mohamed
AUF	Directeur régional AUF Moyen-Orient	BALEO Jean-Noël
SCAC Égypte	Conseillère adjointe de coopération et d'action culturelle et directrice adjointe de l'Institut français d'Égypte	DELATTRE Nadine
IF Égypte	Attachée de coopération scientifique et universitaire à l'Ambassade de France en Égypte - Institut français d'Égypte.	ABDERRAHMANI Rym
Campus Senghor Sénégal	Directrice du Madiba Leadership Institute (Groupe ISM), coordonnatrice de formation	WADE Marianne
INAU Maroc	Directeur général de l'INAU, dirigeant de l'Institution partenaire INAU et coordonnateur de formation	HANZAZ Mohamed
	Master suivi : « transport et mobilité urbaine durable »	

Diplômés U.S. Maroc 2^{ème} promotion	BOUISSA Abdellah	
	SGHIOUR Mina	
	BENSAID Hicham	
	BENANI Reda	
Diplômés U.S. Maroc de la 3^{ème} promotion	FENSAB Sara	
	BENBALLA Chaymae	
Diplômés U.S. Burkina Faso	Master suivi : « Management public et stratégies de développement »	
	IEB Joseph, délégué FGE M2	
	OUEDRAOGO Inoussa, déléguée FGE M1	
	BOUGMA Joseph, délégué APE M2	

Etat des lieux et analyses des partenariats entre l'AIMF, l'APF et le MEAE dans le champ du soutien à l'état civil

1. Éléments de contexte

1.1 L'identité comme socle de la vie en société

Encore aujourd'hui, de nombreux pays dans le monde observent des systèmes d'état civil et d'enregistrement des naissances défaillants. Parmi eux, des pays de la Francophonie, généralement bénéficiaires de l'aide publique au développement française, sont concernés. En 2019, on comptabilisait en effet 160 millions⁴⁴ d'enfants de moins de 5 ans sans identité, soit 1 enfant sur 4, auxquels il faut ajouter les enfants, jeunes et adultes plus âgés n'ayant jamais été déclarés auprès de l'Etat. Les systèmes d'état civil et l'enregistrement des naissances sont les deux leviers sur lesquels il est possible d'agir pour donner une identité aux individus.

Cette problématique constitue un véritable fléau à l'échelle mondiale : l'accès à une identité juridique représente le premier droit humain, tant car il est le premier obtenu à la naissance que parce qu'il est celui qui permet d'accéder à l'ensemble des autres droits (économiques, politiques, sociaux, civils, ...). L'identité est le socle de l'ensemble des droits humains. Sans elle, une personne n'a pas d'existence officielle aux yeux de l'Etat et ne peut donc aller à l'école, bénéficier d'aides sociales, économiques, avoir un emploi formel, voter.... A noter que si certains pays, particulièrement ceux éprouvant des difficultés au regard de l'enregistrement des naissances et des systèmes d'état civil, tolèrent une scolarisation en dépit d'une identité non enregistrée, la majorité des pays ne le permettent pas.

Au-delà de l'ouverture aux droits les plus fondamentaux, les individus n'ayant pas été enregistrés à l'état civil et ne détenant pas d'identité juridique sont particulièrement exposés à des formes diverses d'inégalités, de violences, et même de criminalités. En effet, la reconnaissance officielle d'un individu lui donne également le droit à une protection de la part des pouvoirs publics et permet ainsi de lutter contre la marginalisation, les discriminations, l'apatridie, l'exploitation, les mauvais traitements, les mariages forcés et précoces, la prostitution, le trafic d'adoption, l'enrôlement forcé dans les armées, ... En outre, des systèmes d'état civil fiables facilitent les processus de migrations (enregistrement à la sortie et à l'entrée d'un pays) et permettent de lutter contre la fraude documentaire (faux papiers d'identité, usurpation d'identité).

La délivrance rigoureuse d'actes d'état civil, et plus particulièrement d'actes de naissances, facilite enfin l'organisation, la gestion et le développement d'un pays. A titre d'exemple, un système d'état civil fiable peut donner à voir précisément la taille de la population d'un pays et sa composition et ainsi favoriser la connaissance des besoins en termes d'infrastructures et de politiques publiques (équipements scolaires, de santé, ...). Plus encore, un système d'état civil fonctionnel permet de constituer des listes électorales fidèles à la réalité de la population et donc de favoriser la légitimité des résultats électoraux et de renforcer ainsi la démocratie.

1.2 Les multiples causes à l'origine des défaillances des systèmes d'état civil

Divers phénomènes sont à l'origine de la fragilité des systèmes d'état civil : un défaut d'infrastructures adaptées pour les mettre en place, des difficultés dans l'organisation et la gestion des procédures, des moyens contraints ou encore des législations inadaptées. A cet égard, une grande partie des pays francophones présentent la particularité de ne garantir la gratuité de l'enregistrement des naissances

⁴⁴ Données UNICEF, 2019

que dans des délais de 3 ou 6 mois maximum après la naissance. Or, les systèmes d'enregistrement des naissances étant peu décentralisés et accessibles, une partie de la population, la plus vulnérable, peine à respecter ce délai et ne peut pas non plus en assurer le paiement.

Ce délai, bien qu'initialement prévu pour inciter à l'enregistrement immédiat des naissances, tend à créer un cercle vicieux en termes d'inégalités pour les populations les plus fragiles. Aussi, il peut exister des freins politiques ou culturels à l'enregistrement des faits d'état civil. Certaines cultures, par exemple les populations nomades, ont une conception propre de l'état civil ou de la temporalité pour enregistrer les naissances (enregistrements tardifs en raison d'un taux de mortalité infantile élevé notamment). Certaines législations ou coutumes n'autorisent en outre pas les femmes à déclarer leurs enfants, démarche incombant dès lors au père, ce qui devient d'autant plus problématique lorsque le père n'est pas connu ou que l'enfant est issu d'un viol. Enfin, les pouvoirs locaux, lorsqu'ils sont mal intentionnés, peuvent eux-mêmes constituer la barrière dans l'accès à une identité afin de priver de droits une partie de la population ou de bénéficier d'élections frauduleuses.

Face à ces constats, des leviers d'action existent. L'interopérabilité entre les systèmes d'état civil et le secteur de la santé (par exemple, via des mandats octroyés au personnel soignant pour déclarer les naissances, comme en République Démocratique du Congo), et plus précisément les services de santé maternelle et infantile, est encouragé afin de créer des liens directs et de garantir la continuité de l'enregistrement des naissances. Plus encore, l'informatisation des systèmes constitue une réelle opportunité pour favoriser la fiabilité des documents, simplifier les démarches, permettre la sauvegarde, l'édition et l'accès rapide aux documents. Mais la plupart des acteurs du renforcement des systèmes d'état civil s'accorde à dire qu'il est nécessaire d'être précautionneux avec ces mesures, tous les pays n'étant pas également équipés pour se diriger vers le 100% numérique. Par ailleurs, un encadrement est nécessaire dans l'utilisation de ces outils, notamment en termes de protection des droits et libertés individuels.

Face à ces enjeux, la coopération internationale met en œuvre des moyens pour remédier aux situations problématiques observées. Néanmoins, des difficultés sont présentes. Le manque de coordination locale en est une : on observe un nombre important de projets et de bailleurs de « petite taille » sur le terrain, alors même que l'envergure et le caractère structurel du problème demandent des projets (et des bailleurs) d'importance. Si les gros projets de structuration des systèmes d'état civil sont complémentaires aux petits projets locaux d'enregistrement des naissances ou de rattrapage, on constate néanmoins peu de synergies entre eux. Également, s'agissant de l'informatisation des systèmes d'enregistrement, celle-ci requiert au préalable un système d'état civil déjà en place, la formation d'un personnel dédié, la conservation des registres, la sensibilisation de la population sur la nécessaire déclaration. Enfin cette problématique reste un sujet sensible pour l'aide publique au développement : bien qu'une intervention sur le sujet soit issue d'une demande préalable des Etats concernés, le risque que ces opérations soient perçues comme une « intrusion », voire une volonté de se substituer à l'Etat ou aux pouvoirs publics locaux, demeure parfois.

1.3 Les actions de la coopération internationale pour renforcer les systèmes d'état civil

En 1989, l'Assemblée générale des Nations Unies ratifie la Convention relative aux droits de l'enfant. L'article 7 du document prévoit un enregistrement dès la naissance des enfants et, en conséquence, leur droit à un nom, à une nationalité et, dans la mesure du possible, le droit de connaître leurs parents et d'être élevés par eux. Les Etats parties sont alors sommés de mettre ces droits en œuvre. Dès lors, le sujet gagne en visibilité sur la scène internationale et plus particulièrement dans l'aide publique au développement, mais sans être érigé au rang de priorité. Il est à noter l'implication active, en parallèle, d'organisations internationales sur le sujet dès les années 1990, comme l'Unicef, particulièrement en Afrique de l'Ouest et du Centre.

La signature des Objectifs de Développement Durable, en 2015, marque un tournant et permet la montée en puissance du sujet. L'objectif n°16, intitulé « Promouvoir l'avènement des sociétés pacifiques et inclusives aux fins de développement durable, assurer l'accès de tous à la justice et mettre en place, à tous les niveaux, des institutions efficaces, responsables et ouvertes à tous », prévoit au point 16.9 : « D'ici à 2030, garantir à tous une identité juridique, notamment grâce à l'enregistrement des naissances ».

En 2016, l'Union européenne adopte un règlement simplifiant la circulation de certains documents publics entre les pays de l'Union européenne, afin de limiter l'immigration irrégulière. Ce règlement vise à réduire les formalités administratives et les coûts pour les citoyens lorsque ceux-ci doivent présenter un document public délivré par les autorités d'un pays de l'UE aux autorités d'un autre pays de l'UE. Parmi ces documents, sont notamment visés ceux concernant l'état civil.

Les Nations Unies lancent en 2018 la création d'un Groupe d'experts des Nations Unies en identité juridique, afin de promouvoir une approche homogène, harmonisée et coordonnée au sein de l'Organisation et de la Banque mondiale, en fournissant des conseils et un appui aux Etats membres pour mettre en place et développer de manière intégrée les systèmes d'enregistrement des faits d'état civil. L'Agenda de l'Identité Juridique des Nations Unies (UNLIA) est également créé en 2018, à l'initiative de 13 agences des Nations Unies, afin d'assurer un enregistrement universel des faits d'état civil et leurs traductions en des données démographiques rigoureuses, fiables et complètes. Par la suite, la cinquième Conférence des ministres africains chargés de l'enregistrement des faits d'état civil se tient en octobre 2019 et annonce le « Programme des Nations Unies pour l'identité juridique : tenir la promesse de ne laisser personne de côté ». Ce programme met à plat le positionnement et les mesures des Nations Unies dans le renforcement des systèmes d'état civil des Etats-membres et le rôle que les Etats membres sont tenus d'y jouer. En parallèle, le Programme africain pour l'amélioration accélérée des faits d'état civil et des statistiques d'état civil (APAI-CRVS) est créé sous la direction des ministres africains responsables de l'enregistrement des faits d'état civil pour guider et coordonner les initiatives régionales d'amélioration du CRVS (*Civil registration and vital statistics*). Ce programme a été développé entre 2010 et 2019, au cours des 5 séances de Conférence des ministres responsables du sujet qui se sont tenues sur cette période. Ce programme poursuit 5 objectifs principaux : promouvoir l'appropriation et le leadership des pays ; promouvoir une approche progressive, holistique et systémique au niveau national et régional ; renforcer les capacités des institutions nationales et régionales du CRVS ; promouvoir l'innovation et le partage des connaissances ; promouvoir la coordination aux niveaux national et régional.

En juin 2020, le Conseil des droits de l'Homme des Nations unies adopte la résolution 43/5 sur l'enregistrement des naissances. Celle-ci requiert que les Etats suppriment tous les obstacles qui créent une discrimination en matière d'accès à l'enregistrement des naissances ou entravent cet accès. Les Etats-membres de l'Union africaine ont, en 2020, adopté des dispositions communes pour accélérer l'enregistrement à la naissance de tous les enfants africains, afin d'atteindre l'objectif de l'Agenda 2030 pour le Développement durable d'un enregistrement universel des naissances.

2. Eléments d'analyse

2.1 Le renforcement des systèmes d'état civil, une priorité française formalisée très récemment

La montée en puissance de la question de l'état civil pour la France

La problématique de l'état civil constitue depuis plusieurs années un axe de la politique d'aide publique au développement française. Elle est dans un premier temps abordée sous l'angle de la participation à la vie politique. Autrement dit, le renforcement des systèmes d'état civil est vu comme essentiel, principalement afin de pouvoir constituer des listes électorales fiables et d'assurer des élections et des systèmes démocratiques sûrs.

Les récentes initiatives à l'échelle internationale énoncées précédemment contribuent à une prise de conscience accrue du problème des systèmes d'état civil défaillants, et par là même des enfants sans identité. Le travail de plaidoyer conduit de longue date par les parlementaires, dans les pays concernés par cette problématique auprès des pouvoirs en place, permet également de placer le sujet en haut des préoccupations des Etats. Jusqu'en 2019, la France s'engage de manière sporadique dans le renforcement des systèmes d'état civil dans son aide publique au développement, dont certains pays bénéficiaires sont membres de la Francophonie. Des partenariats sont établis avec l'Unicef, l'OIF, le Conseil supérieur du Notariat, le Conseil National du Barreau, pour développer des projets de renforcement et de modernisation de l'enregistrement des naissances. La France participe également au financement de projets sur le sujet au niveau des postes, comme au Cameroun, aux Comores, au Burkina Faso, au Tchad, ou en République Centrafricaine.

L'investissement français dans le renforcement des systèmes d'état civil passe également par le biais de l'Agence Française de Développement. Depuis le transfert du mandat gouvernance à l'AFD en 2016, l'Agence peut désormais intervenir en matière d'état civil et d'identification numérique. Bien que ce sujet soit relativement récent pour l'agence, elle développe, depuis, différents programmes d'envergure sur la problématique, comme au Cameroun, au Nigeria (avec la Banque mondiale) et en Ethiopie (suspendu actuellement). En 2019, l'AFD publie « L'AFD et la réforme de l'Etat », document dans lequel elle confirme la nécessité d'intervenir dans le domaine de l'état civil pour répondre à ses missions de modernisation de l'action publique et de transformation numérique des Etats. Son action a vocation à se renforcer et se perpétuer sur cette thématique, comme l'illustre le financement à venir d'un projet mis en œuvre par l'ONG La Voix de l'Enfant en République Démocratique du Congo pour le renforcement de l'état civil pour les enfants du Nord Kivu.

Le rapport Dumont-Kuric sur les enfants sans identité : un tournant majeur dans le traitement du problème par la France

En France, la prise de conscience sur la question de l'état civil, opérée en majeure partie grâce à l'élaboration des Objectifs de Développement Durable, se concrétise surtout par le lancement en 2018 de la mission d'information sur les enfants sans identité à l'Assemblée Nationale, à la tête de laquelle sont missionnées les députées Laurence Dumont et Aina Kuric. Le rapport, terminé en 2020 et présenté à l'Assemblée Nationale en 2021, met en avant la nécessité, d'une part, de s'emparer davantage de la problématique et, d'autre part, de la considérer selon une perspective globale et structurelle. Au-delà de sa contribution à des démocraties stables, un état civil fiable est alors davantage considéré comme une condition fondamentale pour l'accès des individus aux droits, aussi pluriels soient-ils. Ce rapport

est vu comme déterminant dans le portage du problème au plus haut niveau en France et, désormais, selon une approche fondée sur les droits.

A cette période, en parallèle du déploiement de la mission d'information, la France poursuit son action en faveur du renforcement des systèmes d'état civil. En février 2018, le Comité interministériel de la coopération internationale et du développement (CICID) inscrit parmi ses objectifs l'aide à la mise en place d'un état civil fiable et à la délivrance de documents d'identité sécurisés pour lutter contre la fraude documentaire dans le cadre du renforcement des politiques migratoires (point 9.1).

Dernièrement, la loi de programmation relative au développement solidaire et à la lutte contre les inégalités mondiales du 4 août 2021 consacre en principe directeur des politiques de développement la nécessité d'enregistrer les naissances et de disposer d'un état civil fiable. De manière concomitante, une feuille de route état civil est élaborée par le Ministère de l'Europe et des Affaires Etrangères, comme annoncé par Jean-Baptiste Lemoine, alors secrétaire d'État chargé du Tourisme, des Français de l'étranger et de la Francophonie, lors de la restitution du rapport Dumont et Kuric à l'Assemblée Nationale, en 2021. Elle a été adoptée par le Co-secrétariat du CICID le 22 juin 2021. Dans une dynamique interministérielle et partenariale, celle-ci promeut une approche intégrée, fondée sur les droits humains, universelle et structurante dans le traitement du sujet. Visant à mobiliser l'ensemble des acteurs de l'aide publique au développement française, dans une logique de coordination accrue, elle affirme trois objectifs principaux :

1. Contribuer à accroître la mobilisation internationale et européenne en faveur de l'état civil et l'identité juridique
2. Renforcer la prise en compte de l'état civil dans l'aide publique au développement française
3. Contribuer à une plus grande communication, sensibilisation et coordination sur les enjeux de l'état civil et l'enregistrement des naissances

Au regard des différents canaux pris par l'action de la France en matière de renforcement des systèmes d'état civil, le pilotage de la problématique au sein du Ministère de l'Europe et des Affaires Etrangères est assuré par la Mission de la gouvernance démocratique de la DGM, en pleine coordination avec les autres services concernés, et fait intervenir ainsi la Direction des Nations unies, des organisations internationales, des droits de l'homme et de la francophonie (NUOI), la Direction générale de la mondialisation, de la culture, de l'enseignement et du développement international (DGM), et notamment la Direction pour l'action extérieure des collectivités territoriales (DGM/DAECT), la Délégation pour les relations avec la société civile et les partenariats (DGM/CIV), ainsi que le réseau diplomatique et les Services de Coopération et d'Action Culturelle dans les ambassades, mais aussi les opérateurs (AFD et CIVIPOL).

Le réseau de la Francophonie : un levier d'action pour la France

Comme évoqué précédemment, les parlementaires jouent un rôle prépondérant dans la mise en lumière du sujet sur la scène internationale. Au sein de la Francophonie, l'Assemblée des Parlementaires Francophones (APF) est alors logiquement en lien avec la question. L'Association Internationale des Maires Francophones (AIMF) est également concernée, dans la mesure où les maires observent la qualité d'officiers d'état civil.

Si le Ministère de l'Europe et des Affaires Etrangères ne collabore pas directement avec l'APF et l'AIMF sur le sujet, les contacts n'en sont pas moins effectifs et passent notamment par le biais de de l'Organisation Internationale de la Francophonie (OIF), dont l'AIMF est un opérateur, et des parlementaires français, pour l'APF. Les Conventions d'Objectifs et de Moyens adressées à l'APF et à l'AIMF par le MEAE sur la période étudiées ne mentionnent pas explicitement l'objectif de contribuer au renforcement des systèmes d'état civil dans les pays francophones bénéficiaires de l'aide publique au

développement. Néanmoins, certains documents évoqués *supra* mettant l'accent sur cette priorité, contribuent à cadrer les stratégies des deux institutions, et notamment les Objectifs de Développement Durable, le CICID de février 2018 ou encore la programmation 2019-2022 de l'OIF (cf. *infra*).

Le renforcement des systèmes d'état civil est ainsi inscrit au rang d'objectif des cadres stratégiques de l'AIMF pour la période 2014-2018, et de l'APF pour la période 2019-2022. S'agissant de l'APF, bien que la formalisation de cette priorité ne date que de 2019, les différents rapports d'information à l'Assemblée Nationale sur la période étudiée indiquent que les réflexions sur le sujet au sein de l'institution remontent à plusieurs années et se sont particulièrement intensifiées à partir de 2015.

2.2 L'APF : un engagement en matière de plaidoyer

2015-2019 : les prémices de l'action de l'APF en matière d'état civil

En cohérence avec ses missions de soutien à la démocratie, à l'état de droit et aux droits de la personne, l'APF promeut depuis environ une décennie la tenue d'un état civil fiable, gratuit et public, et plus particulièrement l'enregistrement des naissances. L'ancienne sénatrice française Michèle André initie en mars 2012 les premières réflexions communes de l'APF sur le sujet, lors de la réunion de la Commission des affaires parlementaires à Vancouver. Cette initiative lance l'approfondissement du lien entre état civil et démocratie – en cohérence avec les orientations françaises de l'époque – et donne à la question une place croissante dans les délibérations de l'APF par la suite. En effet, le thème est ensuite discuté par la Commission de l'éducation, la communication et des affaires culturelles (CECAC) et régulièrement lors des réunions du Bureau et de l'Assemblée plénière de l'APF.

L'implication de l'APF sur le sujet prend une ampleur plus importante à compter de 2015. Cette année-là, un colloque est organisé à l'Assemblée Nationale sur la question des enfants sans identité par la députée Laurence Dumont de la section française de l'APF. En 2015 toujours, une résolution sur les enfants sans identité est votée par l'APF, à Berne, et un projet de plan d'intervention francophone est élaboré sur le sujet. Celui-ci ambitionne une large mobilisation des parlements dans les pays concernés, l'inscription de l'enregistrement des naissances à l'agenda du développement international et national, et la mise en œuvre de projets opérationnels. En 2017, Claudine Lepage, sénatrice et vice-présidente de la commission des affaires parlementaires représentant la section française de l'APF, présente un nouveau rapport sur les enfants sans identité.

Entre 2015 et 2020, des séminaires parlementaires d'informations et d'échanges sont spécifiquement consacrés à la question de l'état civil, comme à Niamey en 2017, et le thème est également intégré à d'autres séminaires parlementaires d'informations et d'échanges portant sur d'autres sujets, comme les droits de l'Homme ou les processus électoraux, afin de sensibiliser les parlementaires à la question. En outre, les parlementaires participent à des ateliers et conférences organisés par des organisations partenaires sur la consolidation des systèmes d'état civil, comme à Addis Abeba en 2016, à Paris en 2017, ou à Bruxelles en 2018. Les partenaires de l'APF (OIF, AIMF, ANF, UNICEF, ...) sont alors régulièrement mobilisés pour l'organisation de ces événements.

Une accélération de l'action en matière d'état civil à partir de 2019

A partir de 2019, la place de l'état civil progresse dans les activités de l'APF pour devenir une priorité. Tout d'abord, une nouvelle résolution sur les conséquences en éducation du non-enregistrement à l'état civil, proposée par la CECAC et le Réseau des femmes parlementaires, est adoptée à Abidjan. La même année, l'APF fait une proposition de loi-cadre relative à l'enregistrement obligatoire, gratuit et public des naissances ainsi qu'à la reconnaissance juridique des enfants sans identité, adoptée à Abidjan la même année. Plus encore, l'APF formalise son engagement prioritaire dans le domaine de l'état civil en intégrant un sous-objectif « La Francophonie comme premier espace mondial à « zéro enfant » sans identité » à son cadre stratégique pour la période 2019-2022. Ce dernier est décliné en 3 actions (1.

Etablir des partenariats en vue de l'établissement de registres d'état civil fiables, gratuits et publics ; 2. Proposer une loi-cadre sur l'enregistrement obligatoire des naissances ; 3. Sensibiliser les parlementaires sur l'importance d'établir des registres d'état civil fiables, gratuits et publics), dont les indicateurs de suivi et le pilotage sont décrits.

En 2019, l'APF continue d'organiser ou de participer à des séminaires et ateliers dont une partie au moins étaient réservée à la question de l'état civil, à Brazzaville, Kigali, Djibouti et Niamey. Une journée de réflexion sur les conséquences du non-enregistrement des enfants, donnant lieu à la résolution citée plus haut, s'est tenue également cette année-là, à Hanoi, à l'initiative de l'institution.

Par ailleurs, l'APF s'engage de manière renforcée ces dernières années dans la mise en place de plaidoyers ciblés auprès des parlements francophones pour la révision de leurs cadres législatifs en matière d'état civil. En partenariat avec l'UNICEF, elle est engagée dans le soutien à la révision technique du Code de la famille de la République démocratique du Congo. Enfin, en 2020, l'institution s'est associée à baladodiffusion « Place du Palais Bourbon », le podcast dédié à connecter élus et citoyens, pour diffuser un épisode spécialement consacré à la question de l'état civil.

Au cours de la période étudiée, l'APF noue des partenariats avec un nombre importants d'organisations multilatérales sur des projets en matière d'état civil. Elle participe ainsi à l'élaboration et à la révision du Guide de l'état civil de l'OIF, avec qui elle est en dialogue permanent, qui la subventionne et la sollicite ponctuellement pour des projets, en appui au plaidoyer. Elle noue également des partenariats avec l'Association du notariat francophone (accord-cadre à venir), l'UNICEF, ONU Sida, l'UNESCO, et en bilatéral avec les parlements locaux. L'APF est également consultée en 2021 dans le cadre de l'élaboration de la feuille de route état civil du MEAE, en plus des échanges réguliers entre l'institution et le ministère sur l'état civil.

L'APF ne développe pas d'actions opérationnelles sur le sujet de l'état civil mais est reconnue comme une organisation d'importance en la matière : elle est sollicitée par ses partenaires pour ses compétences en plaidoyer et son réseau, mais aussi sa réactivité et son indépendance.

2.3 L'AIMF, un acteur important, désormais en retrait

Une institution précurseur dans le renforcement des systèmes d'état civil

L'AIMF s'empare de la problématique de l'état civil dans les pays de la Francophonie, et plus particulièrement chez les bénéficiaires de l'aide publique au développement, dès les années 1990. Poursuivant un objectif de modernisation des états civils dans les pays le nécessitant, l'institution l'inscrit dans ses programmes d'actions très tôt et se place ainsi en précurseur dans le domaine.

Pendant une vingtaine d'années, l'AIMF œuvre activement dans le domaine de la modernisation des états civils, sur le terrain. Actrice de la coopération décentralisée, elle fournit à cette époque un appui technique essentiel à l'ensemble des acteurs agissant sur le sujet : pouvoirs publics, ONG, organisations internationales, ... Jusqu'en 2010, son action s'est notamment concrétisée par :

- La création d'un observatoire international de l'état civil (2002) ;
- La contribution au développement de logiciels libres ;
- Le soutien à des projets de renforcement de l'enregistrement des naissances et de modernisation des systèmes d'état civil (en République centrafricaine en 1995, au Mali en 2003, 2009 et 2011, puis au Bénin, au Cameroun, au Burkina Faso, au Sénégal, au Maroc, en République du Congo, au Niger, ...) ;
- Le plaidoyer pour la valorisation de la fonction d'état civil dans les pays.

L'AIMF est perçue pendant cette période comme un acteur de premier rang en matière de coopération internationale pour le renforcement et la modernisation des systèmes d'état civil dans les pays de la Francophonie. L'institution adopte, depuis le commencement de son action en la matière, une perspective globalisante de la problématique, l'abordant sous toutes ses dimensions et prenant en considération ses causes et conséquences multiples, notamment en termes d'inégalités femmes-hommes.

Une action jugée insuffisante, engendrant le désengagement de l'institution du sujet

A compter de 2010, l'AIMF décide néanmoins d'arrêter ses activités en matière d'état civil. L'institution déplore un manque de ressources pour mettre en œuvre des projets à impacts durables. En effet, l'état civil représente un enjeu, structurel, au sein duquel politique, culture, législations ou encore infrastructures s'entrecroisent. Dès lors, il convient de l'aborder dans une logique globale, tant en termes de composantes thématiques et d'approches, qu'en terme de périmètre géographique. Un système d'état civil se constitue et s'organise à l'échelle d'un pays et ne peut être véritablement fiable si l'entièreté du territoire ne dispose pas d'un système pleinement opérationnel. Dès lors, des projets déployés en la matière aux échelles locale ou régionale ne sauraient réellement renforcer les systèmes d'état civil des pays le requérant. Ainsi, si les résultats des projets de renforcement ou modernisation des états civils de « petite taille » sont satisfaisants sur le court terme, ils sont généralement rattrapés par la suite par les situations souvent toujours difficiles dans le reste du pays. En conséquence, ces projets locaux et régionaux, en « saupoudrage », ne permettent pas le changement durable des systèmes d'état civil des pays concernés, précisément car l'ensemble du pays n'en bénéficie pas.

Or, le budget dont l'AIMF dispose pour ces activités ne lui permet pas de développer des projets d'une envergure adaptée à une transformation nationale et durable des systèmes d'état civil. Les projets que l'institution développe entre les années 1990 et 2010 prennent donc place à l'échelle d'une ville, d'une région, et les premiers effets positifs observés sont ensuite, pour beaucoup, atténués, voire annihilés. Les causes de ce « retour en arrière » peuvent être multiples : ressources humaines insuffisantes pour maintenir opérationnel le système sur le terrain, changement de gouvernement, législations inchangées (par exemple, sur l'autorisation des femmes à déclarer leur enfant), sensibilisation insuffisante des populations à la nécessité d'enregistrer les naissances, ... Les ressources financières et humaines de l'AIMF ne lui permettent pas non plus, à cette époque, de prétendre à des partenariats avec des bailleurs de fonds plus importants, comme l'Union Européenne ou la Banque mondiale.

En 20 ans, l'AIMF investit près de 20 millions d'euros en soutien à une problématique qu'elle considère, toujours aujourd'hui, comme prioritaire et fondamentale pour le développement durable des pays bénéficiaires. L'expertise et l'appui techniques que l'institution a déployé sur le sujet sont salués par les acteurs œuvrant sur la thématique, mettant en avant l'engagement et les avancées malgré tout obtenus sur le terrain. Selon ces mêmes acteurs, la pertinence du rôle de l'AIMF sur le sujet demeure incontestée. Cependant, l'absence d'effets pérennes des projets conduits dans les pays, couplée à une obligation de rendu-compte de ses actions auprès de ses financeurs la contraint à stopper son engagement concret, sur le terrain, en matière d'état civil.

2.4 Les actions de renforcement des systèmes d'état civil au niveau multilatéral

L'action structurante de l'OIF dans le renforcement des systèmes d'état civil en multilatéral

L'Organisation Internationale de la Francophonie suit globalement la même progression que les organisations internationales et la France en matière de traitement de la problématique état civil. Dans les années 2010, l'organisation s'engage en faveur du renforcement des systèmes d'état civil dans les pays de la Francophonie le nécessitant en abordant le sujet principalement sous l'angle de la question électorale. Elle se mobilise dans un premier temps sur la question de la fiabilité des fichiers d'état civil et, à partir de 2012, prend part à des séminaires, des ateliers, des consultations sur le sujet. Elle contribue aussi à des évaluations réalisées en amont de la mise en place de projets afin d'accompagner les états membres de l'OIF dans la modernisation de leurs systèmes d'état civil.

Constatant à la fois la mobilisation d'un nombre important d'acteurs internationaux en faveur du renforcement des systèmes d'état civil dans les pays de la Francophonie, et le manque d'impact durable et de visibilité des projets conduits en la matière, l'OIF prend l'initiative de fédérer l'écosystème pour une action conjointe et harmonieuse. Elle élabore ainsi en 2014, en partenariat avec entre autres l'ANF, le RECEF, l'AFAPDP, l'AIMF et l'APF, le « Guide pratique pour la consolidation de l'état civil, des listes électorales et la protection des données personnelles ». Pour autant, la question de l'état civil en tant que tel, comme une problématique à part entière au-delà de la logique électorale, n'est pas une priorité.

La dynamique internationale évoluant par la suite sur le sujet, l'OIF accroît depuis 2019 son engagement dans le renforcement des systèmes d'état civil et adopte une approche « par les droits ». Sa programmation 2019-2022 formalise son investissement et fait de l'état civil une priorité de l'action de l'OIF pour la période. En effet, l'axe 8 du document stratégique, intitulé « L'accompagnement des processus électoraux pour la sortie des crises et la consolidation de la démocratie » prévoit des interventions sur l'assistance électorale, notamment par le biais de la modernisation des états civils.

L'OIF développe depuis un « projet phare » sur l'état civil, dont l'objectif est de développer l'accès à l'état civil en zone rurale, par la mobilisation d'une diversité d'acteurs (ANF, Commission Nationale des Droits de l'Homme, ONG, instances judiciaires et administratives). Face à l'ampleur de la problématique et aux moyens conséquents nécessaires pour la solutionner, l'OIF prend effectivement le parti d'orienter son action sur l'accès à l'état civil en zone rurale. Développé de manière partenariale, avec l'appui de l'ANF, d'OING expertes, d'acteurs locaux et d'acteurs de l'état civil au niveau local, ce programme est déployé dans un premier temps au Niger (2019), puis à Madagascar (2021-2022). A terme, l'ambition est d'élever ce projet de l'échelle régionale à l'échelle nationale, afin d'en augmenter les impacts. A l'heure actuelle, ce changement de niveau n'est pas réalisable, en raison d'un manque de budget.

L'OIF poursuit également son travail en transversal par la fédération des acteurs francophones sur la question de l'état civil. L'organisation a également été consultée, en 2021, dans le cadre de la rédaction de la feuille de route état civil du MEAE. Cet objectif se concrétise plus particulièrement par l'actualisation de la première version du guide élaboré en 2014, avec l'appui d'une diversité d'acteurs, et notamment l'APF, pour l'informatisation du guide et l'élaboration de cartes interactives sur les avancées législatives, ainsi que l'AIMF, pour son expertise et son expérience sur le sujet. Outil pratique pour les acteurs locaux, le document a aussi vocation à être utilisé à des fins de plaidoyer. L'élaboration et la diffusion de ce nouveau guide sont co-financées par le MEAE à hauteur de 140 000€ en 2021 et 2022.

Depuis 2010, l'OIF est également amenée à solliciter l'AIMF et l'APF dans le développement de ses projets en matière d'état civil, selon les besoins, qu'ils concernent plutôt un appui technique ou du

plaidoyer. L'OIF collabore aussi avec l'APF dans ses missions de plaidoyer pour le changement des cadres législatifs.

Les activités des autres acteurs de l'écosystème du renforcement des systèmes d'état civil dans les pays de la Francophonie

D'autres organisations et opérateurs intervenant dans les pays de la Francophonie sont également actifs dans le renforcement des systèmes d'état civil et contribuent au renforcement de l'action de l'écosystème francophone sur le sujet.

L'AFAPDP

Regroupant les CNIL de 21 pays membres, l'Association francophone des autorités de protection des données personnelles (AFAPDP) cherche à favoriser les échanges entre institutions de l'espace francophone sur la thématique de la protection des données personnelles. Pour ce faire, elle développe une doctrine en la matière, met en valeur l'expertise francophone sur le sujet et promeut le sujet dans les pays ne disposant pas encore de cadre sur la protection des données. En matière d'état civil, l'AFAPDP en fait en 2022 le fil conducteur de ses activités et se focalise sur la promotion de la matière informatique et des libertés, par le biais de conférences, d'actions de plaidoyer, de renforcement des capacités des membres (échanges de bonnes pratiques, mises en relation, ...). L'association œuvre en étroite collaboration avec l'OIF, comme le montre sa participation à la révision du guide de l'organisation ou à son projet conduit au Niger.

Elle est également en lien avec l'APF, pour ses compétences en plaidoyer, notamment dans le cadre de l'organisation prochaine d'un séminaire au Togo. Cependant, sa connaissance de l'activité de l'APF sur l'état civil reste limitée et leur relation consiste davantage en des invitations mutuelles à des événements institutionnels sur des sujets plus larges. L'AFAPDP n'est, en revanche, pas en lien avec l'AIMF.

L'ANF

L'association des notaires francophones (ANF) poursuit deux missions principales en matière d'état civil : le plaidoyer et la prise de conscience sur le sujet (colloques, conférences, réseaux francophones, ...), et l'organisation de missions de terrain pour résoudre les difficultés, par des opérations de régularisation notamment. Elle collabore avec l'OIF, comme en atteste sa contribution au projet conduit par l'organisation au Niger. Si l'ANF n'est pas en lien avec l'AIMF, elle est néanmoins en étroite partenariat avec l'APF sur la question de l'état civil. Depuis de nombreuses années, les deux entités collaborent et ont joint leur action pour l'adoption des résolutions parlementaires prises sur le sujet en 2015 et 2019, la loi-cadre en 2019, les réunions parlementaires francophones sur le sujet, les colloques ou les projets de terrain. Vues comme complémentaires, leurs missions respectives permettent de mener une action globale et cohérente sur le terrain, l'APF mettant à profit son réseau de parlementaires, ses connaissances pointues sur le sujet et son expertise en plaidoyer.

CIVIPOL

Opérateur de coopération technique internationale du ministère de l'Intérieur, CIVIPOL a des missions centrées autour des questions de sécurité, en termes de gouvernance et de décentralisation. Une partie d'entre elles concerne aussi l'état civil, sujet pour lequel l'opérateur fournit un appui logistique et met en œuvre des programmes sur fonds européens. Après avoir développé des projets financés par la Banque mondiale et l'AFD, notamment en République Démocratique du Congo entre 2018 et 2020, 4 projets sont actuellement en cours dans le domaine de l'état civil, financés par l'Union Européenne. Ceux-ci sont déployés au Mali, au Sénégal, en Côte d'Ivoire et en République Centrafricaine. Pour contribuer au renforcement des systèmes d'état civil, CIVIPOL déploie une méthodologie d'action basée sur deux

volets. Le volet institutionnel consiste en un appui à la stratégie nationale en matière d'état civil, par la cartographie des bureaux d'état civil existants, un état des lieux du fonctionnement général, et un appui à la réorganisation de l'état civil du niveau national au niveau local. Le volet technique repose sur la gestion des stocks et des flux (numérisation et digitalisation dans une base de données des registres existants) et les processus de rattrapage (enregistrement a posteriori des enfants qui n'ont pas été enregistrés à la naissance).

Pour ses activités en matière de renforcement des systèmes d'état civil, CIVIPOL collabore localement avec des établissements scolaires et des associations locales et, au niveau supérieur, avec le MEAE (contribution à la feuille de route état civil), l'AFD et l'OIF, et des ONG, l'UNICEF, l'UNFPA, ... En revanche, les échanges avec l'APF et l'AIMF sur le sujet sont très limités et aucune coopération entre CIVIPOL et les deux institutions n'existe à ce jour. CIVIPOL a néanmoins pris contact avec l'AIMF dans le cadre du déploiement de son projet en République Centrafricaine, afin d'obtenir une copie de la base de données créée par l'AIMF lorsque celle-ci y a mis en œuvre un projet dans les années 2000.

L'UNICEF

Enfin, l'UNICEF est un acteur historique et de premier plan dans le renforcement des systèmes d'état civil à l'international, y compris dans les pays de la Francophonie bénéficiaires de l'aide publique au développement. Financées en partie par le MEAE (subvention spécifique à 3 pays de la région de l'Afrique de l'Ouest et du Centre), les collaborations entre les deux entités sont effectives et elles sont notamment partenaires pour la mise en œuvre de plusieurs projets FSPI visant à la construction d'états civils et au renforcement de l'enregistrement des naissances (au Liberia, en République démocratique du Congo, au Sénégal, aux Comores). Le financement du MEAE est vu comme un réel catalyseur, ouvrant la porte à d'autres bailleurs. Le MEAE est particulièrement actif dans sa collaboration avec l'UNICEF, par une participation régulière aux différents temps d'échange et un regard appuyé sur l'avancement de l'agenda fixé.

L'action de l'UNICEF sur le sujet repose sur une approche basée sur les droits, et passe notamment par l'enregistrement des naissances et l'interopérabilité avec les services de santé, la décentralisation et la numérisation des actes d'état civil. Mais ses activités concernent également le plaidoyer, qui se concentre essentiellement dans la campagne « Mon nom est personne », lancée en 2020, en partenariat avec l'Union africaine, promouvant le droit de chaque enfant à une identité légale. L'UNICEF plaide pour l'extension de la gratuité de l'enregistrement des naissances au-delà des délais légaux, tant que les systèmes ne seront pas suffisamment décentralisés et accessibles. Au sein de l'agenda régional de l'Afrique de l'Ouest et du Centre, huit grands sujets sont érigés en priorité des droits de l'enfant, parmi lesquels se trouve l'identité juridique. Enfin, l'UNICEF conduit des études et développe des données sur le sujet, notamment car c'est l'agence officiellement chargée du *reporting* auprès des Objectifs de Développement Durable en matière de faits d'état civil.

Ses liens avec l'OIF sont également effectifs mais assez sporadiques : des échanges ont récemment eu lieu concernant l'extension du projet conduit par l'OIF au Niger au Mali et au Tchad, avec le soutien de l'UNICEF, mais la collaboration n'a pas été au-delà de la mise en relation avec des acteurs de terrain. L'UNICEF a néanmoins été sollicité pour contribuer au guide de l'OIF.

L'UNICEF et l'APF sont en lien dans le cadre de leurs activités de plaidoyer au sein de projets et l'organisation/participation à des séminaires sur le sujet de l'état civil. L'UNICEF souhaite approfondir son partenariat avec l'APF, dont est perçu le fort potentiel, notamment en termes de réformes législatives.

3. Enseignements relatifs aux questions d'évaluation

Au cours des dernières décennies, la problématique de l'état civil est investie par la France de manière progressive. Sans être une priorité stratégique de sa politique d'aide au développement, le sujet est notamment porté par le MEAE, d'abord principalement dans sa dimension électorale et de participation à la vie politique, un état civil fiable étant alors présenté comme un vecteur de démocratie. Durant cette période, les orientations stratégiques à l'égard des acteurs pouvant œuvrer sur le sujet (AFD, OIF, APF, AIMF, ...) ne mentionnent pas explicitement le renforcement de l'état civil comme un objectif de leurs actions. La France, par le biais du MEAE, encourage davantage ces entités à œuvrer dans le domaine, mais sans affirmer clairement la nécessité pour eux de s'impliquer concrètement sur la question. Il est à noter que le MEAE n'est cependant pas compétent pour imposer formellement des orientations à ses partenaires externes (OIF, APF et AIMF). Dès lors, les institutions de la Francophonie participent au renforcement des systèmes d'état civil sur deux volets principaux. L'AIMF apporte une expertise technique, sur le terrain, pertinente mais d'envergure limitée, tant du point de vue du périmètre des projets que de leurs résultats et impacts. L'APF conduit quant à elle des actions de plaidoyer, mais de manière ponctuelle, bien que les réflexions en interne sur la question soient effectives.

A partir de 2015, l'action de l'APF sur le sujet gagne en importance, toujours par biais du plaidoyer, et notamment grâce au premier rapport sur les enfants sans identité de la députée Laurence Dumont. S'ensuivent une première résolution sur les enfants sans identité la même année, un second rapport sur les enfants sans identité par la sénatrice Claudine Lepage en 2017, et l'intégration de la thématique aux activités régulières de l'APF (séminaires, colloques, ateliers, ...). En parallèle, l'AIMF décide d'arrêter ces activités de renforcement des systèmes d'état civil. Ses ressources budgétaires la contraignent à conduire une action trop « saupoudrée », qui ne permet pas d'obtenir des résultats suffisamment satisfaisants au regard de l'investissement financier consacré. Faute de moyens pour solliciter des bailleurs plus importants pour conduire des projets de plus grande envergure, l'association n'a pas vocation dans l'immédiat à reprendre ce type d'activités, malgré son intérêt et sa pertinence confirmée à agir dans le domaine.

Le portage croissant du sujet sur la scène internationale et les initiatives prises en la matière, au premier rang desquelles la définition des Objectifs de Développement Durable en 2016, conduit la France à réaffirmer son positionnement vis-à-vis de la problématique dans son aide publique au développement, et ainsi dans de nombreux pays de la Francophonie. La mission d'information conduite à partir de 2018 par les députées Laurence Dumont et Aina Kuric sur les enfants sans identité marque un tournant dans le traitement de l'état civil par la France, dans son aide publique au développement. Le rapport relatif, rédigé en 2020 et présenté en 2021 à l'Assemblée Nationale, vient confirmer l'approche par les droits, déjà croissante, faisant de l'identité juridique le premier droit fondamental et érigeant, par là même, le renforcement des systèmes d'état civil au rang de priorité pour l'aide publique au développement française.

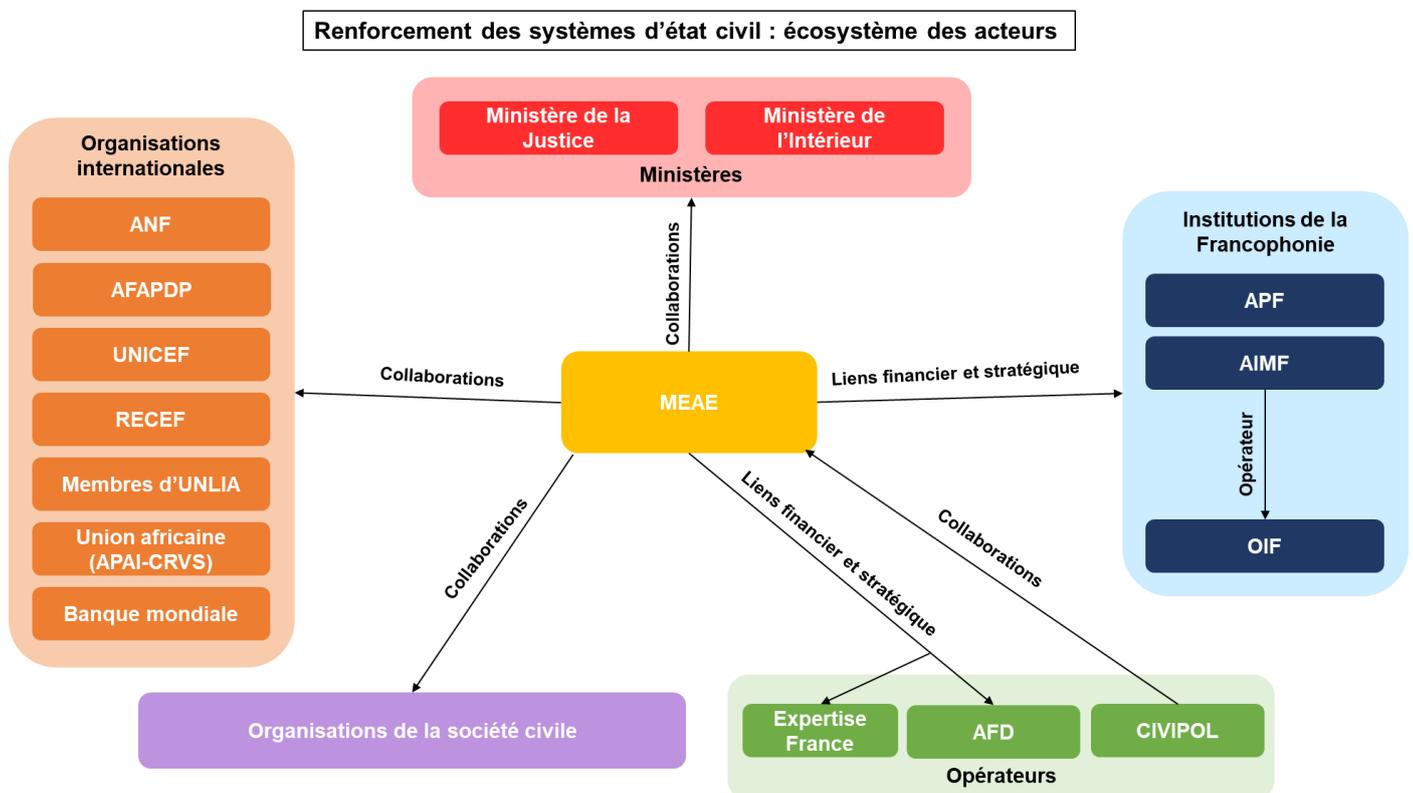
La France, par l'action du MEAE (au niveau des directions NUOI et DGM, et des SCAC), renforce significativement son engagement en la matière en développant des partenariats bi et multilatéraux pour contribuer à des projets sur la problématique, et en finançant des projets au niveau des postes. Plus encore, l'élaboration d'une feuille de route état civil est lancée au début de l'année 2021, dans une logique partenariale et de promotion d'une approche globale et structurelle du problème, et la loi du 4 août 2021 de programmation relative au développement solidaire et à la lutte contre les inégalités

mondiales mentionne également l'enregistrement des faits d'état civil comme une priorité de l'aide publique au développement française.

En parallèle, l'écosystème des acteurs du renforcement des systèmes d'état civil dans l'aide publique au développement, y compris dans les pays de la Francophonie, intensifie ses actions en la matière (projets, plaidoyer, ...). L'APF s'inscrit elle aussi dans cette dynamique, notamment en adoptant une nouvelle résolution et en faisant une proposition de loi-cadre sur le sujet, respectivement en 2019 et 2020.

Une grande diversité des acteurs et organisations aux niveaux bi et multilatéral œuvre donc dans le domaine de l'état civil dans l'espace francophone. Se dégage en outre la nécessité de continuer et d'accroître encore davantage la coopération internationale sur le sujet pour obtenir des résultats effectifs et durables. A cet égard, des échanges avec le Secrétariat de l'Agenda et les bailleurs intéressés, dont la France est à l'initiative, sont en cours pour créer un fonds abondé par les pays membres des Nations Unies afin de financer la mise en place et le développement de manière intégrée les systèmes d'enregistrement des faits d'état civil. Face à cet élan collectif, un nouvel enjeu se présente dans le renforcement des systèmes d'état civil, celui de l'articulation des rôles de chacun. Plus précisément, au niveau de la France, ce défi vise à garantir la mise en œuvre cohérente et fluide de sa feuille de route état civil, afin, plus largement, de permettre le traitement efficace et durable de cette problématique prioritaire dans les pays de l'aide publique au développement, y compris dans les pays de la Francophonie.

Au-delà de sa feuille de route état civil, le MEAE, en tant que bailleur de plusieurs organisations, peut jouer un rôle dans la coordination et l'articulation de l'ensemble de l'écosystème de l'état civil dans l'aide publique au développement. Pour assurer une action efficace au global et permettre des impacts durables dans les pays, celle-ci nécessite d'être conjointe et surtout complémentaire entre l'ensemble des acteurs.



(Source Planète Publique)

Annexe : entretiens réalisés

Nom	Fonction	Organisation
Aurélie Bellon Romane Nogue	Cheffe de Pôle Droit, réforme de l'état et fragilités Rédactrice état-civil et coopération administrative	MEAE (DGM/DDD/Mission de la gouvernance démocratique)
Emmanuel Maury Jean-Baptiste Leguen	Secrétaire général administratif Conseiller et chargé de la Commission des affaires parlementaires	APF
Josée Thérien Pierre Baillet	Chargée de la question Etat-civil Secrétaire permanent	AIMF
Antoine Michon Léonie Guerlay	Directeur des affaires politiques et de la gouvernance démocratique Cheffe de projet « état civil » et Cheffe du pôle « Etat de droit, droits de l'Homme, justice »	OIF
Aïna Kuric	Députée de la 2ème circonscription de la Marne et Co-rapporteuse de la mission d'information sur les enfants non déclarés à l'état civil	Assemblée Nationale
Jérôme Notebaert	Responsable équipe-projet « Réforme de l'état »	AFD
Priscilla Bergeret	Cheffe de Pôle Etat civil/Identité sécurisée	CIVIPOL
Marine Revel	Chargée de mission	AFAPDP
Laurent Dejoie	Secrétaire général	ANF
Cécilie Modvar	Spécialiste protection de l'enfance - Bureau régional de l'Afrique de l'Ouest et du Centre	UNICEF

Contributions de l'AUF aux projets FSPI financés par le MEAE

1. Éléments de contexte

1.1 L'instrument FSPI au service d'objectifs réalistes de développement

Cette étude de cas repose sur l'analyse de 44 FSPI dans lesquels l'AUF a été identifiée par le MEAE comme jouant un rôle, sur la période de l'évaluation (2014-2021). 26 rapports d'évaluation disponibles ont été analysés, permettant de mesurer l'écart entre les objectifs des FSPI et les résultats constatés. Une étude particulière de 3 FSPI a été conduite avec des entretiens auprès de responsables de l'AUF et de SCAC (Irak, Haïti, Ghana et Tchad).

Une grosse moitié des 26 FSPI évalués montre un bon taux de réalisation des activités malgré des conditions de mises en œuvre souvent contrariées (multiplication de crises institutionnelles, terrorisme, catastrophes climatiques, pandémie de Covid-19). Ceci laisse à penser que les diagnostics ont été conduits avec rigueur, et le plus souvent en collaboration avec les autorités nationales et les acteurs locaux. Le bon calibrage des objectifs, lesquels visent à demeurer réalistes en contribuant à des réformes plus ambitieuses ou en initiant de nouvelles approches, fait du FSPI un outil reconnu comme pertinent pour le pays. Mais si la mobilisation en début de projet est réelle, le portage et la mise en œuvre sont sujets aux aléas causés par la fragilité des contextes dans lesquels ces projets sont déployés. Le SCAC avec l'AUF sont bien souvent des acteurs qui pallient les carences des acteurs locaux pour assurer une mise en œuvre des activités dans les délais courts du FSPI.

On note l'articulation recherchée des porteurs de FSPI avec les autres programmes qui interviennent sur des problématiques proches comme la formation des enseignants. L'instrument est principalement conçu comme complémentaire de projets existants ou bien comme défricheur dans des domaines non couverts par les autres coopérations de la France, bi- ou multilatérales. Ce positionnement en fait un instrument qui peut – ce qui se produit régulièrement – être négligé par les parties prenantes, davantage mobilisées dans des projets à financement importants et visant des objectifs de réformes structurelles. Pour autant, son impact rapide sur les bénéficiaires le distingue des autres projets d'envergure. Le FSPI constitue un des instruments les plus visibles de la coopération française et facilement appréhendables par les parties prenantes (le nombre de ses composantes est réduit, ses indicateurs peu nombreux et clairs). L'AUF confirme l'intérêt de cet instrument pour matérialiser l'action de la France – et particulièrement lorsqu'elle est opérateur ou experte dans un FSPI.

1.2 L'instrument FSPI et l'implication plurielle de l'AUF

Le rôle que joue l'AUF dans les 44 projets FSPI recensés est variable : les rapports de présentation et d'évaluation de ceux-ci mentionnent l'AUF comme partie prenante des projets selon différentes modalités. La revue de ces rapports permet d'identifier les différentes prérogatives qui incombent à l'AUF selon les projets. L'AUF occupe ainsi une ou plusieurs (dans ce cas de manière concomitante), des positions suivantes au sein des 44 projets : opérateur, partenaire⁴⁵, membre de comité de pilotage, bailleur et bénéficiaire indirect. On dénombre ainsi :

- 18 projets dans lesquels elle est, a minima, opérateur ;
- 16 projets dans lesquels elle est, a minima, partenaire ;

⁴⁵ Catégorie qui concerne généralement les projets faisant une simple mention de l'AUF sans donner davantage de détail sur son rôle. Cette catégorie peut dès lors englober dans les faits différentes réalités.

- 13 projets dans lesquels elle est, a minima, membre de comité de pilotage ;
- 12 projets dans lesquels elle est, a minima, bailleur ;
- 2 projets dans lesquels elle est, a minima, bénéficiaire indirect.

L'AUF occupe plusieurs rôles dans 17 projets, ce qui explique un total supérieur à 44 lorsque les nombres de projets par catégorie sont additionnés.

Les 44 projets FSPI étudiés disposent de budgets compris entre 115 170 euros et 1 300 000 euros. Un quart d'entre eux a un budget inférieur à 299 494 euros (premier quartile) et un quart d'entre eux ont un montant qui s'élève à 600 000 euros et plus (troisième quartile). La médiane des montants des projets se situe à 476 500 euros.

Les projets FSPI ont été déposés et validés entre 2014 et 2020 et été clôturés entre 2018 et 2021, ou sont toujours en cours. Ils ont été déployés ou se déploient dans différents continents et notamment, pour la majorité d'entre eux, en Afrique du Nord, en Afrique subsaharienne et australe, en Amérique du Nord, du Sud et centrale, en Asie occidentale et orientale. La répartition géographique des 44 projets FSPI se concentre essentiellement en Afrique avec 34 projets.

Une importante variété de thématiques, bien que cohérentes entre elles, est portée au sein des projets FSPI. Ceux-ci peuvent en effet concerner l'éducation, l'enseignement supérieur, la recherche, la formation professionnelle et l'accès à l'emploi, l'entrepreneuriat et l'innovation, le patrimoine et l'archéologie, ou encore la langue française. Chaque projet peut porter une seule ou plusieurs thématiques de manière concomitante. Exception faite de 3 projets, tous abordent plus d'une thématique, expliquant ainsi à nouveau un total supérieur à 44 lorsque les nombres de projets par thématique sont additionnés.

La présente étude de cas s'appuie sur l'analyse de 26 de ces 44 projets FSPI pour lesquels un rapport d'évaluation était disponible, ainsi que sur des focus pointant 3 projets FSPI sélectionnés : le projet « Faire de l'Université de Mossoul un modèle d'espace numérique d'apprentissage », développé en Irak à partir de 2019, le projet « Une francophonie active, ouverte et innovante au service de la jeunesse », déployé en Haïti à partir de 2018, et le projet d' « Appui aux formations et aux écoles doctorales du Tchad » (AFEDT), mis en œuvre au Tchad à partir de 2019.

2. Éléments d'analyse

2.1 Un instrument flexible mis à disposition par la France pour agir sur l'éducation-formation-entrepreneuriat comme facteur de développement des pays

L'analyse des FSPI impliquant l'AUF montre que cet outil constitue d'abord un levier mobilisable pour répondre à des besoins précis de l'enseignement supérieur dans les pays : besoin de réforme des programmes de formations supérieures, développement de la recherche scientifique, mise en place du LMD, appui au réseautage des établissements, amélioration de la stratégie et de la gouvernance des établissements. Dans ces projets, l'AUF mobilise son expertise et peut agir directement en une durée courte (2 ans) sur des problématiques qui constituent son cœur de métier.

L'AUF dispose, grâce à l'outil FSPI mis à disposition par la France, d'un instrument suffisamment souple pour agir sur des thématiques qui s'inscrivent pleinement dans les objectifs de l'institution. Quel que soit le rôle joué par l'AUF dans le FSPI (en tant qu'opérateur, financeur ou expert), celui-ci constitue un moyen d'intervenir concrètement en apportant une innovation et en contribuant à compléter des initiatives portées par l'AUF dans des activités ou des projets d'envergure (par exemple le renforcement des compétences en assurance qualité des établissements ; ou encore le financement, à Cuba en 2015, d'un programme de cours de français destiné à 1000 étudiants dans les 3 universités cubaines membres de l'AUF).

Une bonne moitié des 44 FSPI concernés par l'étude de cas vise par ailleurs à améliorer l'ensemble du système de formation, notamment au niveau primaire et secondaire, et à intervenir sur le continuum éducatif. En tant que fond d'amorçage, le FSPI offre l'opportunité d'expérimenter et de préparer des réformes de plus grande ampleur. Ainsi, la plupart des instituts de formation des enseignants, qu'il s'agisse de formation initiale ou continue, relève du secteur de l'enseignement supérieur. A titre d'exemple, au Soudan, le FSPI est un moyen pour le SCAC de traiter certains freins qui entravent une réforme qu'il soutient depuis 2016. Par ce moyen, un travail de fond est possible, avec pour ambition la réforme nationale de la politique de formation initiale des enseignants de français. Des étapes essentielles ont été franchies en 2016 et 2017 avec des résultats satisfaisants.

Enfin, un tiers des FSPI concernés vise à utiliser l'enseignement supérieur comme levier de création d'activités économiques et d'innovations pourvoyeuses d'emplois. Ces FSPI cherchent à professionnaliser les cursus de formations, à développer l'enseignement post secondaire technique ainsi qu'à créer des laboratoires d'innovations et des dispositifs dédiés à l'entrepreneuriat.

L'analyse des rapports d'évaluation des FSPI confirme que, si le FSPI permet d'agir directement sur le terrain, des conditions du succès doivent être réunies :

- Les besoins locaux doivent être bien identifiés. Sur ce plan, les FSPI reposent sur un diagnostic complet et le plus souvent partagé avec les autorités nationales et les parties prenantes, y compris parfois la société civile. L'évaluation confirme que l'AUF, en coopérant avec les SCAC, est effectivement un acteur essentiel dans ce travail de ciblage et d'identification préalable.
- Les objectifs du FSPI et son financement doivent être bien calibrés. Là encore, la plupart des FSPI répondent à ces exigences. Pour autant, l'AUF n'est pas systématiquement mobilisée étroitement dans la définition des contenus des activités ni leur programmation. Ceci constitue sans doute un axe d'amélioration, tenant à une intensité moyenne des relations dans le pays entre le SCAC et l'AUF. Le SCAC ne dispose pas forcément d'attachés de coopération

universitaire qui suivent l'ensemble du cycle du FSPI (depuis le diagnostic jusqu'à la mise en œuvre). L'AUF n'a pas de représentation ni même d'incarnation dans les pays – hormis le fait pour les établissements d'être membres de l'AUF ou d'une instance régionale de l'AUF.

- Les partenaires universitaires doivent être solides et coopérer déjà avec l'AUF. Sur ce plan, l'apport du réseau de l'AUF est déterminant, puisque les partenariats sont au cœur du mode de fonctionnement de l'organisation, animés par des directions régionales relayées dans les institutions (par exemple à travers les correspondants dans les campus numériques).

2.2 Les FSPI sont des leviers de l'action de la France dans le pays, sans forcément se référer à des stratégies nationales

La plupart des FSPI s'inscrivent dans la stratégie de l'ambassade du pays concerné, cette stratégie se construisant au fil des ans, en capitalisant sur les acquis d'une coopération parfois ancienne. Ainsi, les FSPI peuvent s'appuyer sur les résultats de FSP ou d'autres projets impliquant la France, et ses opérateurs (AFD, parfois FEI ou Campus France).

Peu de projets s'affichent comme un relais direct à une stratégie de la France en matière de Francophonie ou d'autres stratégies nationales pour les pays en développement.

Plusieurs font référence aux documents stratégiques thématiques élaborés au cours de la période 2014-2020 et aux grandes priorités de la France, notamment :

- Les priorités de la politique de développement et de solidarité internationale de la France (loi n° 2014-773 du 7 juillet 2014).
- Les conclusions du CICID du 30 novembre 2016, « Orientation prioritaire 18 : *Adapter les principales stratégies sectorielles et transversales aux ODD, Éducation, formation professionnelle et francophonie* », qui souligne le caractère essentiel et prioritaire du secteur de l'éducation pour le développement (ODD 4).
- La stratégie sectorielle « *Promouvoir la langue française dans le monde* » notamment en contribuant à la formation initiale et continue des enseignants de français et en accompagnant les réformes nationales de l'enseignement, en aidant également à la révision des curricula.
- Le document de la Direction générale de la mondialisation « *Stratégie genre et développement 2013-2017* » qui oriente la prise en compte de la dimension genre dans le projet notamment au travers de la mise en œuvre de réflexions sur les stéréotypes de genre dans les contenus éducatifs et pédagogiques, à la fois auprès des étudiants futurs enseignants comme des formateurs.
- La stratégie française 2017-2021 pour l'éducation, la formation et l'insertion.
- La stratégie « *Innover Ensemble* » de promotion des nouveaux modèles de l'économie sociale et inclusive à l'international prônée par le MEAE depuis 2016.

Les FSPI ne font pas forcément références aux autres stratégies thématiques même lorsqu'elles concernent leur champ d'action, par exemple dans le numérique (Stratégie internationale de la France pour le numérique) ou pour la promotion de l'égalité femme-homme (Stratégie internationale pour l'égalité entre les femmes et les hommes, 2018-2022).

A Madagascar, le FSPI 2018-10 « Projet pour un Enseignement Renforcé du et en Français en vue d'une Orientation Réussie à Madagascar » (PERFORM) s'inscrit en cohérence avec les conclusions du CICID notamment le renforcement de la place de l'éducation et de la Francophonie dans la politique française de développement et le document d'orientation stratégique « l'action extérieure de la France pour l'éducation, la formation professionnelle et l'insertion dans les pays en développement 2017-2021 ». Le FSPI Kenya répond également aux objectifs du CICID faisant de l'appui à l'amélioration de la qualité de l'enseignement (en particulier du français) dans les pays en voie de développement un objectif prioritaire. D'autres FSPI font références à des stratégies du MEAE, comme au Bénin : la présentation du FSPI indique que « Le projet est en phase avec les priorités définies par la DGM en matière de formation professionnelle supérieure ».

La plupart des projets s'inscrivent explicitement dans un historique de la présence française dans le pays et le secteur concerné (ici l'enseignement supérieur, l'éducation-formation). La France vise à assurer une cohérence de ses interventions sur la durée, en répondant prioritairement aux besoins des pays tout en évitant d'éparpiller ses actions. L'exemple du FSPI Cameroun FSPI 2015-21 « Réussite universitaire et insertion pro des jeunes » est parlant. Depuis les années 90, quatre projets français d'appui à l'enseignement supérieur se sont succédés : Programme d'Ajustement de l'ES et la Recherche Universitaire au Cameroun (PAESRUC), lancé en 1992 ; programme d'Appui aux universités du Cameroun pour l'an 2000 (UNICAM 2000), lancé en 1998, du FSP « Coordination et modernisation des établissements technologiques de l'enseignement supérieur technologique (COMETES) », lancé en 2003 et du Pôle d'Appui à la Professionnalisation de l'ES en Afrique Centrale (PAPESAC), lancé en 2010. Aux Comores, au-delà de l'implication technique et financière très importante de la France dans l'aboutissement du Plan de transition pour l'Éducation 2018-2020, le FSPI est présenté comme un moyen pour l'Ambassade de rester un partenaire financier dans le secteur de l'éducation. La recherche de cohérence prévaut également avec le présent projet ; effectivement, ce dernier est structuré en adéquation avec les actions d'accompagnement de l'Union Européenne en matière de promotion des formations professionnelles sur l'ensemble du territoire.

Cette recherche de cohérence se traduit également par des actions conjointes ou complémentaires avec d'autres types d'intervention que le FSPI.

- En Haïti, le SCAC soutient l'élargissement de l'offre de formation universitaire en Haïti, anime une quinzaine de partenariats interuniversitaires franco-haïtiens et promeut les études en France. Il coopère avec l'AFD qui s'investit dans la refonte des programmes, la formation des enseignants et la conception de nouveaux outils pédagogiques pour le 3^{ème} cycle du fondamental et le secondaire.
- En RDC, le projet 2019-15 d'appui à l'enseignement supérieur et à la recherche (en cours de formulation sur financement C2D porté par l'AFD) contribuera à faire émerger des priorités et à structurer l'offre de formation.
- Au Burkina Faso, la France a mis en place en 2018 un nouvel outil de coopération : *La Ruche*, lieu tourné vers l'innovation et la jeunesse, regroupant les opérateurs dédiés (Campus France, France Volontaires, Canal France International et l'IRD)

La coopération française cherche enfin à se structurer dans le pays à travers des conventions cadres qui font explicitement références aux orientations de la France, notamment en matière de formation et d'éducation et dans lesquelles les FSPI s'inscrivent parfaitement. Au Bénin, le document-cadre de partenariat (DCP, 102 M€, gouvernance démocratique, développement durable, et éducation) sur la période 2014- 2016, affiche l'objectif de la politique de coopération du poste en matière d'éducation. Il s'agit de permettre une meilleure adéquation entre la formation et l'emploi ainsi qu'une meilleure insertion des jeunes sur le marché du travail.

2.3 La dimension genre inscrite dans tous les diagnostics, mais assez peu concrétisée

Une référence à des engagements des pays et de la France en faveur du genre

Les dossiers de présentation des FSPI s'appuient sur des études sur le genre et des diagnostics récents, conduits le plus souvent dans les pays eux-mêmes par des universitaires nationaux.

Certains FSPI font directement référence aux engagements de la France, comme le FSPI 2018-28 au Soudan « Réforme de la formation initiale des professeurs de français au Soudan pour une éducation en langue française pérenne de qualité ». Ce projet s'appuie effectivement sur la « *Stratégie genre et développement 2013-2017* » de la DGM, puisqu'il oriente sa prise en compte de la dimension genre. Ont ainsi été engagées des réflexions sur les stéréotypes de genre dans les contenus éducatifs et pédagogiques.

D'autres FSPI s'appuient sur des études faisant référence au niveau international. Ainsi, le FSPI Bénin 2019-05 « FAIR'LANGUE. Quand faire, c'est dire » portant sur le numérique, trouve sa légitimité dans le rapport du Groupe de travail sur la fracture numérique entre les sexes de l'UNESCO (mars 2017). Ses conclusions révèlent que le volume des usages numériques reste plus élevé chez les hommes que chez les femmes dans toutes les régions du monde. Le plus souvent, les FSPI font référence à l'ODD 5 sur le genre, pour justifier l'axe ou la dimension genre dans leurs composantes. Une bonne moitié des FSPI utilisent les « marqueurs genre » et ont des indicateurs dédiés, affinés selon la situation des filles et femmes dans le pays (rôle dans la société, santé, taux d'emploi, habitat...).

La dimension genre consiste à favoriser l'accès des filles et des femmes à l'éducation et à favoriser leur apprentissage sur la durée

La totalité des dossiers de présentation des FSPI font référence à la dimension genre dans le diagnostic. Les objectifs à atteindre visent à un rééquilibrage de l'accès à l'éducation et à l'enseignement supérieur en faveur des filles et des femmes. Ainsi, une dizaine de FSPI cherche à faciliter géographiquement et opérationnellement l'entrée des filles et des femmes dans le système éducatif et à les y maintenir jusque dans la formation professionnelle. En Mauritanie, le FSPI-2017-8 « Appui au bilinguisme pour l'employabilité des jeunes diplômés du supérieur » (ABILES) prévoyait l'introduction des deux diplômes d'université dont l'accès se fera à parité jeunes hommes/jeunes filles. Les activités de renforcement de capacités des compétences enseignantes comportent par exemple un volet genre, pour mieux intégrer les élèves filles et étudiantes. Plusieurs FSPI expliquent qu'en déployant des formations sur place, les jeunes femmes peuvent étudier dans leur pays sans avoir à franchir une frontière, ce qui n'est guère possible pour nombre d'entre elles. En Irak, le FSPI 2019-40 « Faire de l'Université de Mossoul un modèle d'espace numérique d'apprentissage » : a permis à la fois aux femmes enseignantes formées d'acquérir des compétences pointues et recherchées et a permis également aux femmes n'ayant pas la possibilité de fréquenter physiquement l'université, d'accéder à des formations à distance.

D'autres FSPI visent à développer l'apprentissage numérique considérant qu'il s'agit d'un moyen de rendre l'enseignement accessible et de façon universelle. Le FSPI IFclasse incluant 17 pays africains, participe à la lutte contre les stéréotypes de genre en offrant un accès à des modules de formation courts et pratiques plus commodes d'accès pour les femmes enseignantes.

Favoriser l'employabilité et la responsabilité des femmes est un autre axe des FSPI

Plusieurs FSPI cherchent à offrir des opportunités en termes d'emploi égales à celles des hommes. Ces FSPI portent sur la professionnalisation de l'offre de formation dans le supérieur, la création de Fablab ou l'accès à la validation des acquis de l'expérience (les femmes étant souvent moins diplômées que les hommes). Par exemple, le FSPI Sénégal 2018-14 « Renforcement de la coopération franco-sénégalaise pour un meilleur alignement des formations de l'ES du Sénégal avec les besoins de l'économie du pays » vise l'accès et le renforcement de la position de la femme sur le marché du travail grâce à la professionnalisation des formations, les femmes étant davantage touchées par le chômage.

Quelques FSPI se veulent exemplaires en valorisant la responsabilité des femmes dans les activités prévues. Ceux-là cherchent à valoriser le leadership et la reconnaissance du rôle de la femme dans les décisions et la gouvernance des institutions. Ainsi, des projets comme celui de Djibouti visent à former des chercheuses et femmes responsables dans les universités.

D'autres FSPI déclinent délibérément la dimension genre dans la définition et la mise en œuvre même du FSPI, et cherchent à devenir un exemple en la matière. Par exemple, des universitaires féminines sont sollicitées pour mener le diagnostic initial. On veille à une représentation équilibrée femmes-hommes dans le comité de pilotage des FSPI. Ce fut le cas pour Cuba avec le FSPI 2019-28 « Renforcement du système de formation des professeurs de français dans le supérieur ». Et le projet est par ailleurs resté vigilant sur l'équilibre des participations homme/femme au sein de formations proposées.

Des FSPI fixent parfois des quotas dans le nombre de bénéficiaires des activités prévues ainsi que dans le nombre d'intervenantes (formatrices ou expertes, comme en République Dominicaine, FSPI 2017-18 « Partenariat pour la professionnalisation de l'enseignement du français»). En Haïti, le FSPI 2018-09 « Une francophonie active, ouverte et innovante au service de la jeunesse » prévoit dans son volet média que chaque radio sélectionnée comptera chacune deux journalistes bénéficiaires mais un homme et une femme.. Lorsque la fonction « référent genre » existe au sein des SCAC, la/le chargé-e du genre joue un rôle essentiel dans la prise en compte de la parité avant et durant toute la durée du FSPI, comme l'a fait le référent genre au SCAC du Sénégal.

Des résultats en demi-teinte sur l'intégration du genre dans les FSPI

Il faut noter que 16 rapports d'évaluation sur les 26 analysés ne font aucune mention de la prise en compte du genre dans les FSPI. Il a manqué des informations aux évaluateurs de ces projets pour conduire une analyse suffisamment étayée, notamment les indicateurs. Ceux-ci sont le plus souvent réduit à un dénombrement des participantes aux activités prévues.

Les progrès les plus notables concernent la participation féminine aux activités, qui a parfois dépassé les seuils attendus. Le FSPI Kenya 2018-22 « Renforcement du français dans le primaire et à visée professionnelle » a vu effectivement un nombre accru d'assistantes de langue et de filles apprenant le français. Toutefois, il convient de nuancer selon les pays. Ainsi, en Irak, le FSPI n'a pas forcément permis d'inclure autant de femmes qu'escompté dans les ateliers de formation organisés tout au long du projet. Le taux de participation des femmes a été en moyenne de 20% pour les activités réalisées en présentiel. Les raisons expliquant ce faible taux sont souvent liées à des contraintes familiales.

Parmi les projets évalués, les résultats ne sont cependant guère encourageants sur les progrès réalisés en matière de rééquilibrage femmes-hommes. Au Bénin, le laboratoire numérique Tiers-Lieu du Réseau francophone visait la parité parfaite (50% hommes et 50% femmes) ; elle n'a pas été effective au sein des bénéficiaires de Fair'langue. De même, les FSPI en entrepreneuriat se heurtent au rôle dévolu à la femme dans la société, qui est en premier lieu de s'occuper de la famille. En outre, dans la plupart des FSPI, la lutte contre les stéréotypes liés au genre ne représente qu'un de leurs volets d'action, volet

relativement marginalisé. Ce fut le cas pour le FSPI Soudan 2018-28 « Réforme de la formation initiale des professeurs de français au Soudan » dont une composante seulement visait la lutte contre les stéréotypes de genre. Seul le FSPI RDC 2019-25 « Préservation et valorisation du patrimoine mémoriel de la République du Congo » a cherché délibérément à lutter contre les préjugés notamment liés aux femmes (la valorisation du patrimoine mémoriel va de pair avec une meilleure considération des femmes chargées de transmettre la mémoire dans la tradition bantoue).

3. Conclusions et réponses aux questions évaluatives

Une contribution de l'AUF à la pertinence et à la durabilité des FSPI

L'apport de l'AUF est reconnu dans le diagnostic établi avec le SCAC sur les besoins en matière de formation supérieure. Sa connaissance du terrain universitaire améliore significativement la qualité des projets FSPI. L'Agence est en effet dotée de 40 implantations-pays dont 35 CNF dans 32 pays. Fort de ses 1 006 membres dans 119 pays, elle entend rapprocher ses espaces et ses bureaux dans une quarantaine de pays des antennes régionales de l'OIF. Elle sait donc identifier les partenaires universitaires à impliquer dans le FSPI. Elle est bien connectée avec les milieux professionnels et les acteurs publics qui interagissent avec les établissements d'enseignement supérieur.

En fin de projet, l'AUF assure une permanence des résultats. D'une part, les bénéficiaires universitaires des FSPI sont souvent membres de l'AUF, et le demeurent après la fin du FSPI en poursuivant leur coopération. D'autre part, l'AUF cherche à assurer la continuité des FSPI et la synergie avec les autres projets financés par la coopération bi- et multilatérale dans l'enseignement supérieur, la recherche scientifique et l'employabilité. Par exemple, à Madagascar au sein du FSPI 2017-7 « Projet d'Appui à la Gouvernance de l'ES et de la Recherche pour une meilleure employabilité », projet dont elle est un des bailleurs, l'AUF travaille avec la coopération canadienne. Celle-ci a lancé en 2018, à l'issue du Sommet de la Francophonie, un projet de cinq ans intitulé « Jeunesse malgache compétente au travail », dans laquelle l'AUF s'implique. On peut donc souligner l'effort de capitalisation des directions régionales sur les différents FSPI afin de renforcer la cohérence de leurs actions. Cette capitalisation donne parfois lieu à des partages entre directions régionales, par exemple sur celles du continent africain.

L'AUF en tant qu'opérateur de FSPI, garant de la mise en œuvre des projets

Lorsque l'AUF est opérateur de composantes d'un FSPI, elle assure l'exécution d'une stratégie qui n'est pas la sienne, mais bien celle de la France. Les stratégies de la France et de l'AUF se croisent mais sans jamais s'opposer. L'AUF n'interviendrait pas comme opérateur sur un champ qui ne relèverait pas de ses priorités – ou bien, dans ce cas, simplement en apportant son expertise.

L'AUF en tant qu'opérateur apporte une valeur ajoutée à la mise en œuvre des FSPI :

- Elle puise dans son réseau universitaire francophone pour apporter l'expertise la plus adéquate pour la composante dont elle est responsable. Elle est également capable de mobiliser de l'expertise locale ou continentale et animer des transferts de compétences Sud-Sud. Ainsi, au Niger, avec le FSPI 2015-20 « Ressources francophones le français facteur de développement au Niger », l'AUF est intervenu spécifiquement sur l'identification des ressources numériques

francophones. Au Bénin, Elle a apporté son expertise pour le déploiement du Campus numérique de Parakou, capitalisée à partir des autres campus numériques existants.

- Elle garantit l'exécution financière du projet, et prévient ainsi les risques de fraudes ou de mauvaise gestion qui pourraient se produire dans certains pays. Les partenaires universitaires impliqués dans les FSPI n'ont en effet pas tous les capacités ni les processus pour une gestion des fonds efficace et conformes aux règles de la comptabilité publique française. Ainsi, pour le FSPI 2015-21 (Cameroun) « Réussite universitaire et insertion professionnelle des jeunes » l'AUF est représentante légale du projet/gestion financière (membre du Comité de pilotage). L'AUF a assuré une gestion financière fluide du budget selon le rapport d'évaluation de ce FSPI.
- Elle sait gérer des projets de type FSPI, étant aguerrie au pilotage avec des bailleurs bi- et multilatéraux. Au Cameroun, le Directeur Régional de l'AUF a même pris en charge deux ateliers concernant la préparation du projet de l'entrepreneuriat PACTE pour soumettre une demande de financement AUF et une demande de subvention de projets de renforcement des capacités Erasmus+.
- Elle dispose de la légitimité auprès des présidents et directeurs d'établissements (« le bureau régional est dépositaire de l'intérêt collectif de l'AUF ») avec lesquels elle construit un partenariat long. Nombreux sont les établissements membres de l'AUF qui sont ciblés par les FSPI. Par exemple, l'Université de Djibouti bénéficie du statut de « membre associé de l'AUF » depuis 2011. Ce statut a donné lieu à la signature d'une feuille de route qui a été suivie d'une convention et d'un cofinancement régulier de missions d'enseignants et d'experts, de manifestations scientifiques et projets de recherche, de l'ouverture à l'université du Centre numérique francophone partenaire, de l'attribution annuelle de bourses de master et de doctorat, enfin, de financements de plusieurs formations ».

L'AUF est par ailleurs reconnue pour proposer des stratégies d'intervention adaptées aux réalités institutionnelles et contextuelles de l'enseignement supérieur du pays d'intervention. Ceci lui permet notamment de :

- Prévenir les goulets d'étranglement qui se produisent parfois dans les projets confiés ou impliquant des universités, aux capacités souvent fragiles
- S'adapter à l'incertitude (comme les crises institutionnelles et la pandémie l'ont montré) grâce à un dialogue permanent avec les universités
- Accompagner des acteurs qui pourraient être défaillants dans la mise en œuvre du FSPI en apportant sa compétence gestionnaire. Par exemple, aux Comores, l'AUF a signé une Convention de partenariat pour la mise en œuvre du projet de déploiement d'un progiciel de gestion intégré à l'Université des Comores
- Disséminer les résultats des FSPI en vue de capitaliser au sein de ses réseaux francophones
- Renforcer la cohérence régionale entre les FSPI-pays, ce que le MEAE ne fait pas forcément en pays sauf pour les FSPI structurants (ex. ADESFA) gérés par le siège.

Il n'est pas fait état d'écarts significatifs entre la contribution prévue de l'AUF et sa contribution effective, sauf dans le cas de reprogrammation d'activités, pour des raisons qui sont explicitées dans les rapports d'évaluation des FSPI – ce qui a pu se produire durant la pandémie, par exemple).

Le bénéfice pour les membres de l'AUF est patent

Le FSPI est un instrument financier qui permet à l'AUF de renforcer son offre de service et de mieux servir les membres de l'AUF à travers des projets ciblés comme le sont les FSPI. L'accompagnement assuré par les équipes de directions régionales assurent une bonne mise en œuvre des activités, dans

des situations où les universités seraient contraintes ou démunies (cas de l'Université de Mossoul, extrêmement démunie en ressources matérielles, financières et humaines).

Le dialogue entre ambassade (SCAC) et AUF n'est pas systématique

La qualité et la permanence du dialogue entre l'AUF et le SCAC sont un atout de stabilité. Les SCAC cherchent à cultiver cette stabilité, notamment à travers des conventionnements ou en intégrant l'AUF soit comme opérateur de FSPI soit dans le pilotage des FSPI.

On observe également que les agents des SCAC (notamment les attachés de coopération éducative) et de l'AUF (les responsables des CNF par exemple) font évoluer leur carrière en passant de l'un à l'autre. Ceci facilite la synergie entre la France et l'organisation et la compréhension mutuelle.

Néanmoins, plusieurs exemples indiquent que la relation SCAC-AUF n'est pas entretenue ou demeure insuffisante, pour plusieurs raisons :

- Les conventionnements entre SCAC et AUF prennent du temps à se concrétiser, pour des raisons qui échappent aux acteurs sur le terrain.
- Les SCAC peinent à comprendre le rôle de l'AUF dans la région d'autant que l'éventail de ses activités sont souvent nombreuses (hormis les programmes phares de type APPRENDRE).
- La fréquence et la qualité de dialogue entre les universités membres de l'AUF sont intenses. Ces universités sont souvent impliquées dans les organes de gouvernance locaux de l'AUF et elles connaissent bien l'institution. La relation avec le SCAC dépendra de l'implication de ce dernier dans l'enseignement supérieur et la recherche. Or le SCAC subit la rotation habituelle des agents et peine à assurer une permanence du dialogue avec les universités. Monter un FSPI avec l'AUF est souvent un moyen pour le SCAC de se remobiliser avec le tissu de l'enseignement supérieur local.

Il y a donc un effort de communication plus notable à envisager auprès des ambassades, de la part de du MEAE, sur les modalités de dialogue avec l'AUF (directions régionales et universités membres avec lesquelles les SCAC pourraient interagir plus étroitement). Comme cela a été proposé dans l'étude de cas sur les campus numériques de l'AUF, l'évaluation préconise qu'au-delà des échanges déjà existant entre le SCAC et les directions régionales de l'AUF, une réunion annuelle soit élargie à l'ensemble du staff du CNF au sein même du Campus. Ce temps d'échange serait l'occasion de présenter le plan d'action annuel du CNF et, sur cette base, de discuter des synergies potentiellement à créer avec les services de l'Ambassade. Ces rencontres permettraient de poursuivre un double objectif : améliorer la connaissance des actions du CNF au niveau des Ambassades qui les connaissent peu ; formaliser et rendre plus efficace la coordination entre SCAC et CNF dans les pays où ils sont respectivement impliqués dans des actions au périmètre proche.

Annexe

Entretiens réalisés

- SCAC Ghana : Élise Blaizot, Chargée de mission pour le français et la Francophonie
- SCAC Tchad : Pascal Villecroix, Expert Technique International (ETI)
- SCAC Beyrouth : Sandra Nacouzi, Attaché de coopération universitaire
- Direction régionale AUF Caraïbes Saulo Neiva
- Direction régionale Bureau Afrique de l'Ouest AUF: Ouïdad Tebbaa
- Direction régional Moyen Orient AUF /ancien COCAC : Jean Noël Baléo



19, villa Croix-Nivert - 75015 Paris – Tél. : 01 80 05 16 05

www.planetepublique.fr