

**Évaluation externe de l'Observatoire de la  
langue française.**

**Un rôle au-delà de l'observation ?**

**Rapport Final**

**6 mai 2014**



**Avertissement**

Le présent document constitue le rapport final de l'évaluation externe de l'Observatoire de la langue française, lancée par l'Organisation Internationale de la Francophonie.

Son contenu relève de la seule responsabilité des consultants de Planète Publique et ne saurait engager l'OIF, ni les membres du comité de pilotage.

**Auteurs du rapport :**

François MOUTERDE, Directeur Associé

Laetitia DANSOU, Consultante

Léon-Paul SCHWAB, Consultant

Cabinet Planète Publique

30, rue de Fleurus - 75006 Paris - Tél. : 01 80 05 16 01

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

**Panel d'experts :**

Moctar SOW, cabinet IFE, Sénégal, (Ingénierie, Formation, Evaluation)

Jean-Philippe THÉRIEN (Université de Montréal)

Olivier NAY (Université de Paris 1 - Panthéon Sorbonne, Paris)

Geneviève ZARATE (Institut national des langues et civilisations orientales, Paris)



## Sommaire

Liste de sigles et acronymes.....	9
Liste des illustrations .....	11
<b>RESUME EXECUTIF.....</b>	<b>13</b>
<b>I CONTEXTE .....</b>	<b>21</b>
1 Enjeux généraux.....	23
2 Mission de l’Observatoire de la langue française .....	24
3 Organisation et fonctionnement de l’Observatoire.....	30
<b>II L’ÉVALUATION .....</b>	<b>34</b>
1 Problématique .....	36
2 Questions d’évaluation.....	38
3 Méthodologie d’évaluation .....	40
<b>III RÉPONSES AUX QUESTIONS ÉVALUATIVES .....</b>	<b>44</b>
1 Question 1 : Quels sont les apports des activités actuelles de l’Observatoire pour les acteurs de la Francophonie ? .....	46
2 Question 2 : Comment l’Observatoire peut-il évoluer pour mieux répondre aux attentes et aux besoins des acteurs de la Francophonie ? .....	55
<b>IV CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS .....</b>	<b>63</b>
1 Conclusions .....	65
2 Trois scénarios possibles.....	67
3 Le scénario retenu : un Observatoire dédié à la connaissance, outil flexible pour orienter la Francophonie et renforcer sa visibilité.....	71
4 Recommandations.....	72
<b>V ANNEXES.....</b>	<b>80</b>
Annexe 1 : Termes de référence.....	82
Annexe 2 : Liste des entretiens réalisés.....	104
Annexe 3 : Bibliographie.....	109

Annexe 4 : Note de parangonnage .....	111
Annexe 5 : Trame d'entretiens.....	125
Annexe 6 : Matrice référentielle.....	129





## Liste de sigles et acronymes

AUF : Agence universitaire de la francophonie  
AIMF : Association internationale des maires francophones  
CPF : Conseil Permanent de la Francophonie  
DLF : Direction de la langue française et de la diversité linguistique (OIF)  
DPE : Direction de la Planification et de l'évaluation (OIF)  
DCP : Direction de la communication et des partenariats (OIF)  
IFRI : Institut Français des Relations Internationales  
HCF : Haut Conseil de la francophonie  
MAE : Ministère français des Affaires étrangères  
OCDE : Organisation pour la Coopération et le Développement en Europe  
OIF : Organisation internationale de la francophonie  
OIP : Observatoire International des Prisons  
ONG : Organisation Non Gouvernementale  
ONU : Organisation des Nations Unies  
OPALE : Organismes de Politique et d'Aménagement Linguistiques  
ORS : Observatoire Régional de la Santé  
PMA : Pays les Moins Avancés  
PVD : Pays en Voie de Développement  
RAPF : Réseau des Associations Professionnelles Francophones  
RFI : Radio France International  
UNESCO : Organisation des Nations unies pour l'éducation, la science et la culture  
TIC : Technologies de l'Information et de la Communication



## Liste des illustrations

Figure 1 : Chronologie .....	25
Figure 2 : Missions de l'Observatoire.....	25
Figure 3 : Missions non scientifiques de l'Observatoire .....	27
Figure 4 : Lien entre le Rapport et la programmation de l'OIF .....	29
Figure 5 : Positionnement de l'Observatoire au sein de l'OIF .....	30
Figure 6 : Représentation du réseau d'acteurs où intervient l'Observatoire .....	32
Figure 7 : Schéma d'évolution possible pour l'Observatoire.....	36
Figure 8 : Questionnement évaluatif .....	39
Figure 9 : Déroulement de l'évaluation .....	40
Figure 10 : Liste des entretiens .....	41
Figure 11 : Liste des registres potentiels d'intervention de l'Observatoire.....	56
Figure 12 : Acteurs intervenant dans les différents domaines de production intellectuelle.....	58
Figure 13 : Interventions actuelles de l'Observatoire au regard des différents registres .....	60
Figure 14 : Valeur ajoutée potentielle de l'Observatoire au regard des différents registres de production intellectuelle.....	61
Figure 15 : Logiques d'interaction entre les trois scénarios d'évolution.....	67
Figure 16 : Scénarios envisageables .....	70
Figure 17 : Scénario proposé pour l'Observatoire .....	72
Figure 18 : Evolution potentielle des missions de l'Observatoire.....	76
Figure 19 : Proposition d'organigramme pour l'Observatoire.....	78



# RESUME EXECUTIF

---



## **L'Observatoire de la langue française face à des enjeux lourds**

Alors que le discours politique et médiatique est marqué d'interrogations quant à l'avenir de la langue française face à l'usage de l'anglais, les chiffres montrent une progression du nombre de francophones dans le monde : de 220 millions de locuteurs francophones en 2010, l'effectif pourrait atteindre 700 millions à l'horizon 2050, avec 85% de locuteurs en Afrique. A un moment où la croissance des économies africaines s'accélère, ce possible triplement du nombre de locuteurs francophones constitue un enjeu stratégique majeur.

Ces enjeux touchent le cœur même du système institutionnel de la Francophonie, fondé sur le partage du français et des valeurs qui lui sont associés. L'action de promotion du français et de la diversité linguistique constitue ainsi l'une des grandes missions de l'OIF, à la fois en soi, mais également de manière transversale aux objectifs visés par les autres grandes missions de l'OIF. Cette problématique générale est au cœur de l'évaluation de l'Observatoire de la langue française.

La mission de l'Observatoire est de recueillir et d'analyser les données sur la situation de la langue française. L'action phare en la matière, est la réalisation du rapport sur la langue française dans le monde, mais l'Observatoire réalise également d'autres publications, en lien avec la question de l'usage du français.

Par ailleurs, l'Observatoire a progressivement investi d'autres champs d'intervention, plus ou moins reliés à sa fonction d'observation : sur le plan stratégique, il produit des notes d'analyse, des fiches ou éléments de langage concernant la situation de la langue française ; par ailleurs, il porte également des missions plus opérationnelles, notamment pour l'organisation du Forum mondial de la langue française, et la mise en place des pactes linguistiques.

L'action de l'Observatoire s'insère dans un système d'acteurs dense et complexe, qui dépasse largement le cadre de la seule administration de la Francophonie. Pour réaliser ses missions, l'Observatoire a disposé d'un budget de 250 000€, constant entre 2010 et 2013, hors frais de personnel. Il est constitué d'une équipe permanente de 3 personnes.

### **La démarche d'évaluation et son déroulement**

Dans un contexte de renouvellement de son cadre stratégique, les cadres de l'OIF s'interrogent sur l'opportunité d'un renforcement de la réflexion stratégique sur les enjeux relatifs à la place de la langue française dans le monde. Au regard de cet enjeu global, deux questions spécifiques à l'Observatoire étaient posées dans l'évaluation : quels sont les apports des activités actuelles de l'Observatoire pour les acteurs de la Francophonie ? Comment l'Observatoire peut-il évoluer pour mieux répondre aux attentes et aux besoins des acteurs de la Francophonie ?

L'évaluation de l'Observatoire a été suivie par un comité de pilotage réuni quatre fois, entre le 26 novembre 2013 et le 6 mai 2014. La méthodologie a comporté une analyse documentaire, la réalisation de 62 entretiens, un parangonnage avec trois autres observatoires et un atelier de co-construction des recommandations. Les consultants se sont appuyés sur un panel de 4 experts.

### **Un apport considérable de l'Observatoire pour la Francophonie, mais une posture scientifique à affirmer**

L'activité de l'Observatoire, et en particulier la publication du *Rapport* quadriennal représente une contribution très significative à la stratégie de l'OIF et à la « cause Francophone ». Cette contribution ne se situe pas sur un plan opérationnel direct pour les acteurs dans la conception de leurs actions. L'apport de la production de l'Observatoire doit en effet être envisagé à un niveau plus global, d'ordre stratégique. Sur ce plan, le *Rapport* répond à trois enjeux essentiels pour la Francophonie :

- un enjeu de connaissance : le *Rapport* permet à la Francophonie de mieux « se connaître » elle-même ; il fournit un cadre de compréhension dans lequel s'insère l'action des acteurs de la Francophonie ;
- un enjeu de visibilité : le *Rapport* est une publication phare pour l'OIF ; sa sortie est un rendez-vous attendu, qui offre une vitrine à la Francophonie ;
- un enjeu stratégique : en mettant en avant l'expansion du nombre de locuteurs francophones dans le monde, l'Observatoire rompt le préjugé persistant – en France métropolitaine notamment – d'une francophonie en déclin face à l'anglais ; indirectement, l'Observatoire contribue ainsi à la cause Francophone.

L'Observatoire a fortement renforcé la fiabilité de ses données pour le dénombrement des francophones, à partir du *Rapport* de 2010. Il s'est appuyé non plus uniquement sur les questionnaires adressés aux États-membres, mais sur les chiffres issus des recensements nationaux, aboutissant ainsi à des données nettement plus solides. L'Observatoire a su mobiliser des partenariats – avec l'ODSEF et avec le monde universitaire – pour construire sa méthodologie et pour alimenter le *Rapport*. Ces changements font du *Rapport* une publication de référence sur les dynamiques du français dans le monde.

Cependant, ces changements méthodologiques n'ont pas été clairement identifiés par les acteurs de la Francophonie – y compris au sein de l'OIF. Cette méconnaissance amène certains de ces acteurs à s'interroger sur la fiabilité des chiffres présentés dans le *Rapport*. Même s'ils apparaissent infondés, l'existence de ces doutes suggère que la crédibilité – l'image « scientifique » – de l'Observatoire doit être renforcée.

### **Un Observatoire pertinent pour compléter son action de producteur de connaissances par une action de réflexion et de débat, sans verser dans les registres de l'action**

L'évaluation a permis de mettre en lumière quatre registres de production intellectuelle sur lesquels les acteurs de la Francophonie expriment des attentes, qui peuvent eux-mêmes se décliner en neuf types d'interventions :

- le registre de la connaissance : interventions d'*observation* et de *veille* ;
- le registre de la réflexion : interventions de *prospective* et de *stratégie* ;
- le registre du débat : interventions d'*échange* et de *mise en débat* ;
- le registre de l'action : interventions d'*évaluation de politiques publiques*, d'*aide à la décision* et de *conception de politiques publiques*.

Les activités relevant du registre de l'action ne paraissent pas pertinentes pour le futur champ d'intervention de l'Observatoire, principalement parce que d'autres acteurs sont mieux placés que lui pour intervenir dans ces champs : la DPE ou les Directions de

programmes au sein de l'OIF, ou encore les services compétents au sein des États-membres.

Outre les activités du registre de la connaissance (observation, veille), que l'Observatoire investit déjà, les activités relevant de la réflexion (prospective, stratégie) ou du partage (mise en débat, échange) apparaissent chacune comme des domaines pour lesquels un besoin existe. L'Observatoire y répond partiellement, notamment en ce qui concerne le champ de la réflexion stratégique, à travers la production de notes d'analyses à destination des cadres de l'OIF ou du Secrétariat général. Toutefois, un approfondissement et une structuration de ces travaux apparaît pertinent au regard des besoins de la Francophonie dans ces champs.

Trois scénarios d'évolution quant au positionnement de l'Observatoire ont donc été élaborés avec le panel d'experts - en repartant de ces trois postures intellectuelles : observation, réflexion, et débat.

### **Le scénario retenu : un Observatoire dédié à la connaissance, outil flexible pour orienter la Francophonie et renforcer sa visibilité**

Le séminaire de co-construction des recommandations n'a pas fait ressortir de choix tranché en faveur de l'un ou l'autre des trois scénarios envisagés, mais a « dosé » ces trois dimensions pour configurer le positionnement du futur Observatoire de la langue française.

L'Observatoire doit rester avant tout *un lieu de production de connaissance*. Sans envisager de transformer l'Observatoire en institut statistique ou en laboratoire de recherche indépendant, disposant d'une équipe scientifique propre, l'Observatoire doit d'abord consolider les savoirs. Cette posture doit également permettre d'évacuer définitivement les doutes, mêmes infondés, sur les méthodologies adoptées.

A cette mission principale de l'Observatoire, doit s'adjoindre *une deuxième mission d'analyse stratégique et prospective*, offrant des clefs de compréhension des enjeux mis en lumière, et des perspectives d'orientations pour traiter ces enjeux. Il n'y a pas lieu de définir de manière figée la nature de ces travaux. L'Observatoire doit rester un outil flexible, en mesure de mobiliser ses réseaux pour réaliser des études d'ordre scientifique, prospectif ou stratégique, selon les besoins de la Francophonie.

Enfin, l'Observatoire doit *accentuer la visibilité de ses productions*, tant auprès du public que de la société civile organisée et du monde académique. Il s'agit là d'un rôle qu'il porte déjà en partie, à travers son travail de diffusion de ses publications. Mais ce volet doit être reconnu comme une mission à part entière de la structure, devant faire l'objet d'une stratégie, et pour laquelle l'Observatoire doit disposer de moyens adéquats.

### **13 recommandations pour concrétiser ce scénario**

Pour matérialiser cette évolution, l'Observatoire doit **devenir un acteur et non plus simplement un programme** :

#### *1. Placer l'Observatoire comme entité de l'OIF et non comme programme*

Pour pérenniser l'activité d'observation, renforcer sa visibilité et sa crédibilité, et pour asseoir la fonction transversale de l'Observatoire il convient de faire passer l'Observatoire du statut de « programme » à celui d' « unité » ou de « service ».

## 2. *Maintenir l'Observatoire au sein de la DLF*

Dans la mesure où l'évaluation suggère que l'Observatoire doit rester un observatoire de la langue française, et non de la Francophonie, il apparaît pertinent que la structure reste sous l'autorité du directeur ou de la directrice de la langue française et de la diversité linguistique.

## 3. *Faire participer l'Observatoire aux instances pertinentes*

L'Observatoire participe déjà de manière informelle aux diverses instances de la Francophonie lorsqu'elles concernent des problématiques en lien avec la langue française. Il convient de systématiser cette pratique et de l'inscrire explicitement dans les missions de l'Observatoire.

L'Observatoire doit ensuite **crédibiliser et fiabiliser son activité scientifique**.

## 4. *Fonder un comité scientifique du Rapport*

Dans une logique d'amélioration continue de la qualité scientifique du *Rapport*, un comité scientifique *ad-hoc* pourrait être fondé, afin de valider les méthodes employées, discuter des thématiques du *Rapport*, proposer des chercheurs ou partenaires et cautionner les chiffres présentés.

## 5. *Communiquer sur la méthodologie du rapport*

Il convient de mener un travail de communication sur la méthode, lors de la présentation du *Rapport*. Ce travail passe notamment par la présentation d'une note méthodologique plus concise et plus pédagogique, et par le choix d'éléments de langage simples et illustrés.

## 6. *Structurer et pérenniser le réseau de l'Observatoire*

L'Observatoire dispose actuellement d'un réseau de partenaires dense qu'il convient de consolider en formalisant les partenariats (avec l'ODSEF et Eurostat notamment), en établissant une liste de chercheurs associés à l'Observatoire et en réalisant un annuaire des personnes ressources.

## 7. *Renforcer la communication, notamment sur le Rapport*

La publication du *Rapport* pourrait être ainsi accompagnée d'un plan de communication formalisé - conçu en partenariat avec la Direction de la Communication et des Partenariats. Il détaillerait notamment le plan de diffusion du rapport, les rencontres de presse, les interventions au sein de rencontres universitaires, les tournées dans les groupes d'ambassadeur...

L'Observatoire doit ensuite bénéficier d'**un mandat précisé et élargi**

## 8. *Définir un mandat comprenant la réflexion stratégique et le partage d'idées*

L'Observatoire ne dispose pas de réel mandat à ce jour, ni de lettre de mission. Un tel document devrait être conçu, afin de préciser la nature des travaux que doit mener la structure ainsi que sa gouvernance et son positionnement au sein de l'OIF.

## 9. *Définir un programme de travail pluriannuel pour l'Observatoire*

Il convient de ne pas préciser *a priori* et de manière exhaustive dans le mandat, les sujets sur lesquels peut intervenir l'Observatoire. Cependant, pour éviter une multiplication de

sollicitations, un programme de travail devrait être constitué, en lien avec les objectifs de la programmation quadriennale de l'OIF.

Enfin, les quatre dernières recommandations visent à **développer les moyens de l'Observatoire**.

#### *10. Ajuster le portfolio de l'Observatoire*

Afin de dégager du temps pour l'Observatoire, il semble pertinent de supprimer de son portfolio actuel, les missions qui ne sont pas en lien avec sa fonction d'observation. Ces ajustements permettront un recentrement et une consolidation de l'activité de production intellectuelle.

#### *11. Viser une structure cible raisonnable*

Pour atteindre les objectifs du scénario choisi, il paraît nécessaire de disposer de deux personnes, en plus des deux cadres assurant actuellement le fonctionnement de l'Observatoire : un profil spécialisé, qui interviendrait sur le volet *prospective*, et un profil avec des compétences en gestion de données et de documents, animation, communication, concertation, qui serait plus spécifiquement en charge de l'animation du réseau de partenaires de l'Observatoire, du montage d'approches de type « plateformes » permettant de partager et d'échanger davantage entre utilisateurs des données de l'Observatoire, de l'interface avec la fonction Communication, ainsi que de l'animation du travail transversal avec les autres Directions de l'OIF.

#### *12. Disposer des crédits d'études et de fonctionnement nécessaire*

La structure doit disposer de crédits d'intervention adéquats, permettant de couvrir la commande d'études ou d'enquêtes de terrain, les frais liés à l'organisation et au fonctionnement du comité scientifique, les diverses ressources de fonctionnement courant nécessaires pour la production des travaux et la diffusion des données et des publications et les partenariats. Il ne paraît pas incohérent d'imaginer un montant de crédits approximativement doublé par rapport aux crédits de 250 k€ disponibles jusqu'à présent pour l'Observatoire, soit environ 500 k€.

#### *13. Analyser et programmer les évolutions nécessaires pour une meilleure utilisation des outils numériques et internet*

En liaison avec les services informatiques de l'OIF, il apparaît judicieux d'élaborer une programmation informatique / web / réseaux sociaux, définissant un système d'information pour l'Observatoire, et précisant les moyens à mobiliser – tant au niveau du matériel et des logiciels que de la formation des équipes.



# I CONTEXTE

---



## **1 Enjeux généraux**

### **1.1 Le français dans le monde**

Alors que le discours politique et médiatique – en France particulièrement – est marqué d’interrogations quant à l’avenir de la langue française face à l’usage de l’anglais, les chiffres montrent une progression du nombre de francophones dans le monde.

L’Observatoire de la langue française dénombrait 220 millions de locuteurs francophones en 2010, étant considéré comme « francophone » une personne sachant lire et écrire en français, du moins pour les pays d’Afrique dans lesquels le français est langue d’enseignement. Ce chiffre pourrait atteindre 700 millions à l’horizon 2050, avec 85% de locuteurs en Afrique. Cette dynamique est principalement liée à l’évolution démographique et à la progression du taux de scolarisation sur ce continent.

### **1.2 Francophonie et langue française**

A un moment où la croissance des économies africaines s’accélère, ce possible triplement du nombre de locuteurs francophones constitue un enjeu stratégique majeur. Il est porteur d’un dynamisme accentué des échanges économiques et culturels au sein de la communauté francophone.

La progression du nombre de francophones ne sera cependant pas forcément automatique. Elle dépendra notamment de la place qu’occupera le français dans les systèmes d’éducation et de formation. Le français connaît par ailleurs une certaine déprise dans certains pays face à l’anglais ou aux autres langues nationales ou vernaculaires.

Ces enjeux touchent le cœur même du système institutionnel de la Francophonie (l’OIF et ses instances, ses opérateurs et les États-membres), puisque celui-ci est fondé sur le partage du français et des valeurs qui lui sont associés, pour organiser la coopération entre les pays membres.

L’effort de promotion du français apparaît ainsi essentiel pour accompagner les évolutions démographiques, et consolider ainsi le véhicule de la solidarité entre pays francophones.

### **1.3 Le français dans la stratégie de l’OIF**

L’action de promotion du français et de la diversité linguistique constitue l’une des quatre grandes missions de l’OIF, inscrites dans le cadre stratégique décennal. Cette action poursuit une fin en soi, mais elle concourt également de manière transversale aux objectifs visés par les 3 autres grandes missions de l’OIF que sont :

- la promotion de la paix, la démocratie et les droits de l’Homme ;
- l’appui à l’éducation, la formation, l’enseignement supérieur et la recherche ;
- le développement de la coopération au service du développement durable.

En effet, la consolidation de la langue française au sein des États membres, aux côtés des autres langues, peut renforcer le sentiment d’appartenance à une communauté d’intérêt,

favorisant ainsi la coopération entre ces pays dans le domaine politique, éducatif ou pour le développement durable.

Cette action de promotion du français s'inscrit dans un contexte en constante évolution, avec le surgissement de l'enjeu numérique notamment. Se pose ainsi la question de la capacité de l'OIF à décrire, décrypter et anticiper ces évolutions pour guider son action.

Cette problématique générale est au cœur de la présente mission d'évaluation de l'Observatoire de la langue française.

## 2 Mission de l'Observatoire de la langue française

### 2.1 Historique

L'Observatoire de la langue française de 2013 exerce des missions portées à l'origine par le Haut Conseil de la Francophonie (HCF), fondé en 1984 à l'initiative du Président de la République Française, François Mitterrand.

Le HCF avait pour mission de « préciser le rôle de la Francophonie et de la langue française dans le monde moderne », notamment à travers la publication d'un rapport annuel sur « l'état de la Francophonie ». Il s'agissait d'une structure française, créée dans un contexte où la Francophonie n'était pas encore constituée sous la forme d'une organisation internationale et n'apparaissait ainsi pas en mesure de porter une telle structure.

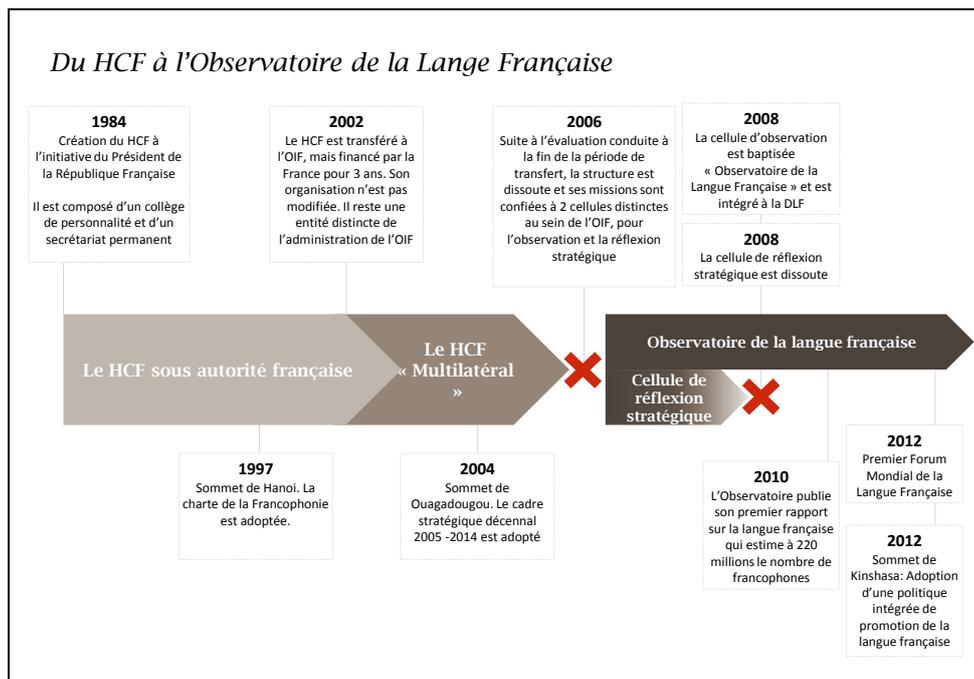
Le HCF avait la forme d'une assemblée, réunissant lors de sessions annuelles un collège de personnalités de la société civile, choisies pour leur expertise ou le rôle particulier qu'elles avaient joué dans l'histoire de la Francophonie. Une équipe administrative, dirigée par un secrétaire général, assurait l'organisation des sessions et pilotait la publication du rapport annuel.

Après 17 années d'opération sous l'autorité du Président de la République française, le HCF fut transféré à l'OIF en 2002. La France continua de financer la structure pendant 3 ans suite à sa « multilatéralisation », de manière à faciliter la transition. La forme de la structure resta inchangée, et elle poursuivit sensiblement les mêmes activités qu'avant son transfert.

À l'issue de la période de transfert, une évaluation des actions du HCF, conclut à une insuffisante appropriation de l'outil par l'OIF, un impact limité de ses recommandations et à un manque d'articulation entre l'activité d'observation et celle de réflexion stratégique. Conformément aux recommandations du rapport d'évaluation, le HCF fut dissout et ses fonctions de réflexion stratégique et d'observation confiées à deux entités distinctes, l'une placée auprès du Secrétaire général, et l'autre au sein de l'administration de l'OIF. Il s'agissait dès lors d'équipes techniques - provenant en partie du secrétariat du HCF - et non plus d'un collège de personnalités.

La cellule de réflexion stratégique a été supprimée en 2008. La même année, la cellule d'observation fut installée au sein de la Direction de la langue française et de la diversité culturelle et linguistique (DLF), et pris le nom d' « Observatoire de la langue française ».

Figure 1 : Chronologie

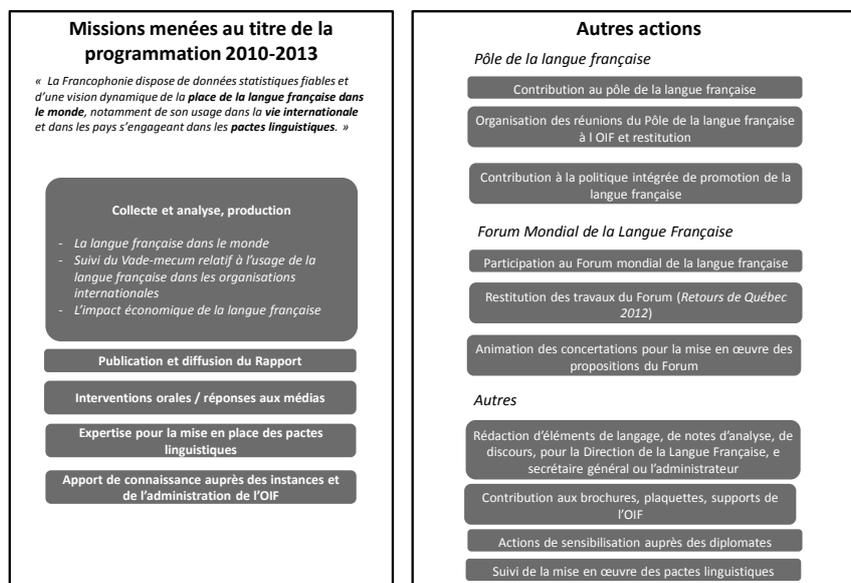


Source : Planète Publique

## 2.2 Les actions de l'Observatoire de la langue française

La mission initiale de l'Observatoire, définie dans la programmation 2010-2013 de l'OIF est de recueillir et d'analyser les données sur la situation de la langue française. Dans la réalité, l'Observatoire a progressivement investi d'autres champs d'intervention, plus ou moins reliés à sa fonction d'observation.

Figure 2 : Missions de l'Observatoire



Source : Planète Publique

On peut classer les différentes activités de l'Observatoire en trois « segments » d'intervention : une activité de production et de diffusion de connaissance ; une activité d'ordre stratégique, et une activité d'ordre opérationnel.

L'**activité de production et de diffusion de connaissances** est la seule mission explicitement confiée à l'Observatoire dans le document de programmation 2010-2013 de l'OIF, qui pose comme objectif que :

*La Francophonie dispose de données statistiques fiables et d'une vision dynamique de la place de la langue française dans le monde, notamment de son usage dans la vie internationale et dans les pays s'engageant dans les pactes linguistiques.*

L'action phare de l'Observatoire en la matière, est la réalisation du rapport sur la langue française dans le monde – mission qui permet d'ailleurs d'établir la continuité avec le HCF. Cette action comprend

- un travail de collecte auprès des États membres et des ambassades de France (les autres réseaux consulaires ont été sollicités, mais n'ont pas été en mesure de fournir des données) ;
- un travail d'analyse et d'interprétation des données ;
- un travail de rédaction puis de diffusion du rapport au sein de l'Organisation, auprès des partenaires et du grand public, qui se prolonge aussi par une activité de communication à usage interne et externe (conférences, articles, interviews...).

Outre le rapport, l'Observatoire réalise ou contribue également à d'autres publications, en lien avec la question de l'usage du français : il s'agit notamment du document de suivi biennal du *Vade-mecum relatif à l'usage de la langue française dans les organisations internationales*, ou d'études plus ponctuelles, comme *L'impact économique de la langue française*.

**Sur le plan stratégique**, l'Observatoire produit des notes d'analyse, des fiches ou éléments de langage concernant la situation de la langue française, à destination de la DLF, de l'Administrateur ou du Secrétariat Général. Par ailleurs, il participe au Pôle de la langue française, groupe informel réunissant l'OIF et les opérateurs des Sommets pour la conception de la stratégie de promotion de la langue française, soumise aux États membres.

Cette fonction de conseil et de contribution à la réflexion stratégique découle logiquement de la connaissance des problématiques de l'usage du français dont dispose l'Observatoire grâce à son travail de production de connaissances.

Cependant, en l'absence de mandat explicite, les contours de cette activité et les formes qu'elle peut prendre sont indéfinis. L'intervention de l'Observatoire dans ce domaine suit une logique pragmatique : il est sollicité par différents cadres parce qu'il détient une bonne connaissance des enjeux linguistiques. Son activité de réflexion stratégique semble ainsi liée aux demandes qu'il reçoit. L'Observatoire ne semble donc pas avoir la même liberté d'initiative (ni les mêmes moyens) que ceux dont disposait le HCF pour jouer un rôle « d'éveilleur d'idées », ou un véritable rôle de conseil stratégique pour guider l'action de l'OIF.

Outre ces volets « connaissances » et « stratégie », l'Observatoire porte également des **missions plus opérationnelles**, notamment pour l'organisation du Forum mondial de la langue française, et pour la mise en place des pactes linguistiques.

Certaines de ces actions semblent s'inscrire dans une continuité logique avec son activité de production de connaissances. Sa contribution aux diagnostics des pays candidats aux pactes linguistiques peut en effet s'appuyer directement sur des éléments collectés pour l'écriture du rapport.

Les autres actions que porte l'Observatoire semblent lui avoir été confiées pour des raisons pragmatiques, en raison de son savoir-faire, sans que cela n'apparaisse véritablement liée à son activité plus scientifique. Le tableau suivant résume ces actions supplémentaires et les logiques qui pourraient expliquer l'intervention de l'Observatoire dans ces champs.

**Figure 3 : Missions non scientifiques de l'Observatoire**

Missions de coordination des acteurs	→	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Organisation des missions préparatoires et de suivi des Pactes linguistiques</i></li> <li>- <i>Participation à l'organisation du Forum de la Langue Française</i></li> <li>- <i>Animation des concertations pour la mise en œuvre des propositions émises lors du Forum de la Langue Française</i></li> </ul>
Missions opérationnelles qui résultent de son expertise et de ses capacités rédactionnelles	→	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Participation à la rédaction des comptes-rendus des réunions du Pôle de la Langue Française</i></li> <li>- <i>Élaboration de documents de cadrage divers (pour le Pôle de la Langue Française, pour le Forum...)</i></li> <li>- <i>Restitution des résultats du Forum et rédaction de la synthèse</i></li> </ul>
Travaux en lien avec des opportunités spécifiques	→	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Suivi de la mise en œuvre des pactes linguistiques</i></li> <li>- <i>Suivi de la mise en œuvre des propositions du Forum</i></li> <li>- <i>Préparation des ordres du jour et participation aux réunions du Groupe de travail du CPF sur le français dans la vie internationale</i></li> </ul>

En dépit de la multiplication de ses missions, l'Observatoire reste avant tout une structure d'analyse des usages de la langue française. Ce n'est pas un observatoire de la Francophonie en général, ni du plurilinguisme ou encore de la diffusion des valeurs liées à la langue française.

### **2.3 Une production qui alimente de manière transversale l'action de la Francophonie**

L'action de l'Observatoire est le plus directement associée avec la mission de « promotion de la langue française et de la diversité culturelle et linguistique » (mission A) du cadre stratégique décennal. En effet, l'élaboration d'un programme visant à promouvoir la langue nécessite une connaissance précise de l'état de l'utilisation du français, de ses facteurs de développement ou de récession, de ses interactions avec les dynamiques des

autres langues, toutes connaissances que l'Observatoire développe à travers l'écriture de son rapport quadriennal.

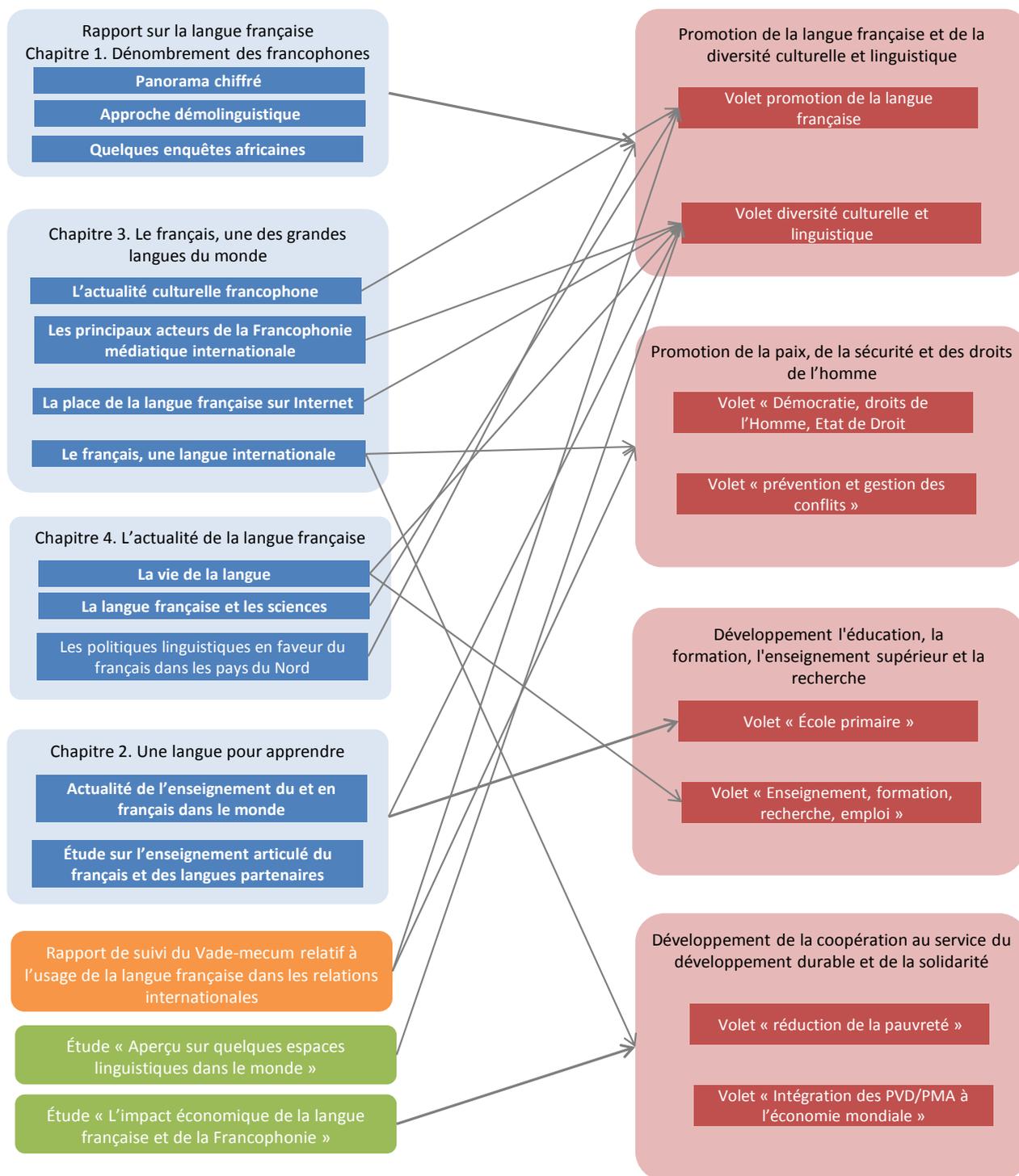
Toutefois, les analyses que produit la structure irriguent l'OIF de manière globale et transversale.

**Globale**, parce que le dénombrement des francophones est une question quasi existentielle pour l'OIF. Elle s'assimile aux recensements au sein des États qui historiquement sont apparus avec la constitution du modèle d'État-nation. Il s'agit notamment de connaître le poids et les caractéristiques de la population que l'Organisation entend représenter sur la scène internationale. L'identification de cette population apparaît ainsi essentielle pour asseoir la légitimité de la Francophonie dans les relations internationales. En cela, le seul fait de parvenir à établir avec un haut degré de certitude qu'il y a 220 millions de locuteurs francophones est un apport considérable pour l'OIF, ses opérateurs et ses États-membres.

L'apport de l'Observatoire est également **transversal** aux Directions de l'OIF. Ses analyses ne servent en effet pas uniquement la seule mission de promotion de la langue française. Le rapport ne se limite en effet pas à un travail de dénombrement des francophones. L'Observatoire y publie également des analyses détaillées de la place du français dans les systèmes éducatifs nationaux et de son « contact » avec les autres langues, analyses qui permettent d'informer le travail de la Direction « Education et jeunesse » dans le cadre de la mission C du cadre stratégique (« Appuyer l'éducation, la formation, l'enseignement supérieur et la recherche »). Les analyses portant sur le secteur culturel et médiatique ou encore sur le numérique (3<sup>e</sup> partie du rapport) apparaissent utiles pour les Directions « Diversité et développement culturels » et « Francophonie Numérique ». Les analyses de l'Observatoire dans *L'impact économique de la langue française* éclairent l'action de la Direction « Francophonie Économique ». À ce jour, la Direction « Paix, démocratie et Droits de l'Homme » semble celle qui est la moins directement impactée par le travail de l'Observatoire.

Le diagramme suivant trace les liens entre les différents chapitres du rapport sur la langue française (ainsi que les autres principales publications de l'Observatoire) et les axes stratégiques du cadre décennal, mettant ainsi en évidence que l'apport du travail scientifique de l'Observatoire ne reste pas confiné à la seule action de promotion de la langue française.

**Figure 4 : Lien entre le Rapport et la programmation de l'OIF**



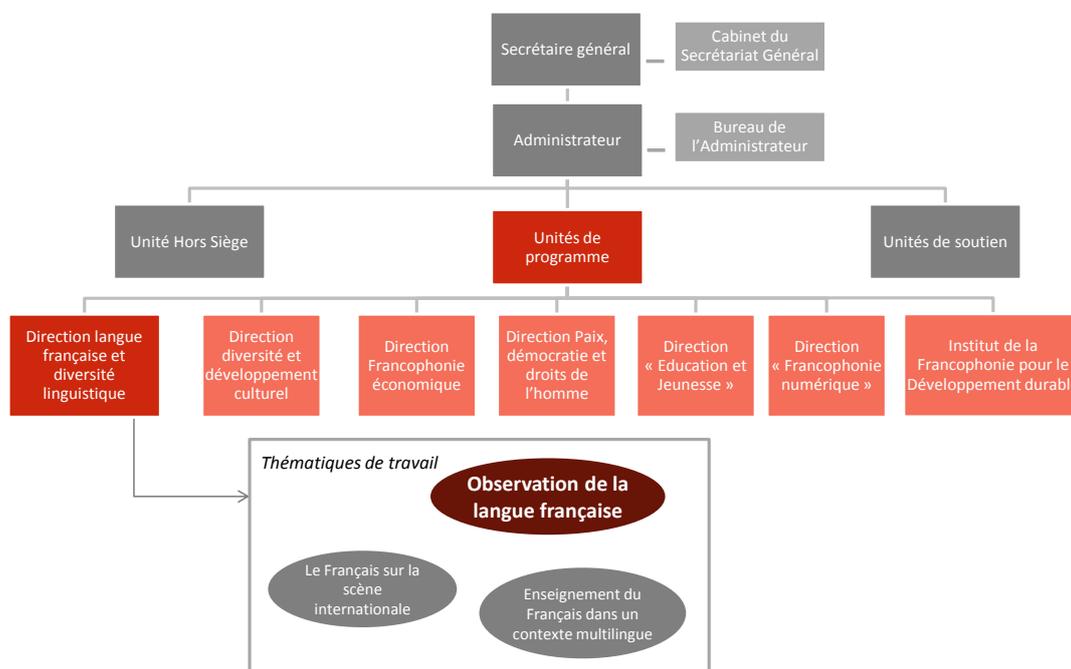
Source : Planète Publique

## 3 Organisation et fonctionnement de l'Observatoire

### 3.1 Positionnement

Alors que le HCF était une entité adjacente, mais distincte de l'administration de l'OIF, l'Observatoire y est complètement intégré, au sein de la Direction de la Langue Française et de la Diversité Linguistique, ainsi que le présente l'organigramme suivant.

Figure 5 : Positionnement de l'Observatoire au sein de l'OIF



Source : Planète Publique

Le choix de ce positionnement s'explique par le fait que l'Observatoire est considéré avant tout comme un outil pour renseigner l'action de promotion de la langue française, le rapport quadriennal constituant une sorte de pré-diagnostic pour l'élaboration d'une stratégie de promotion du français.

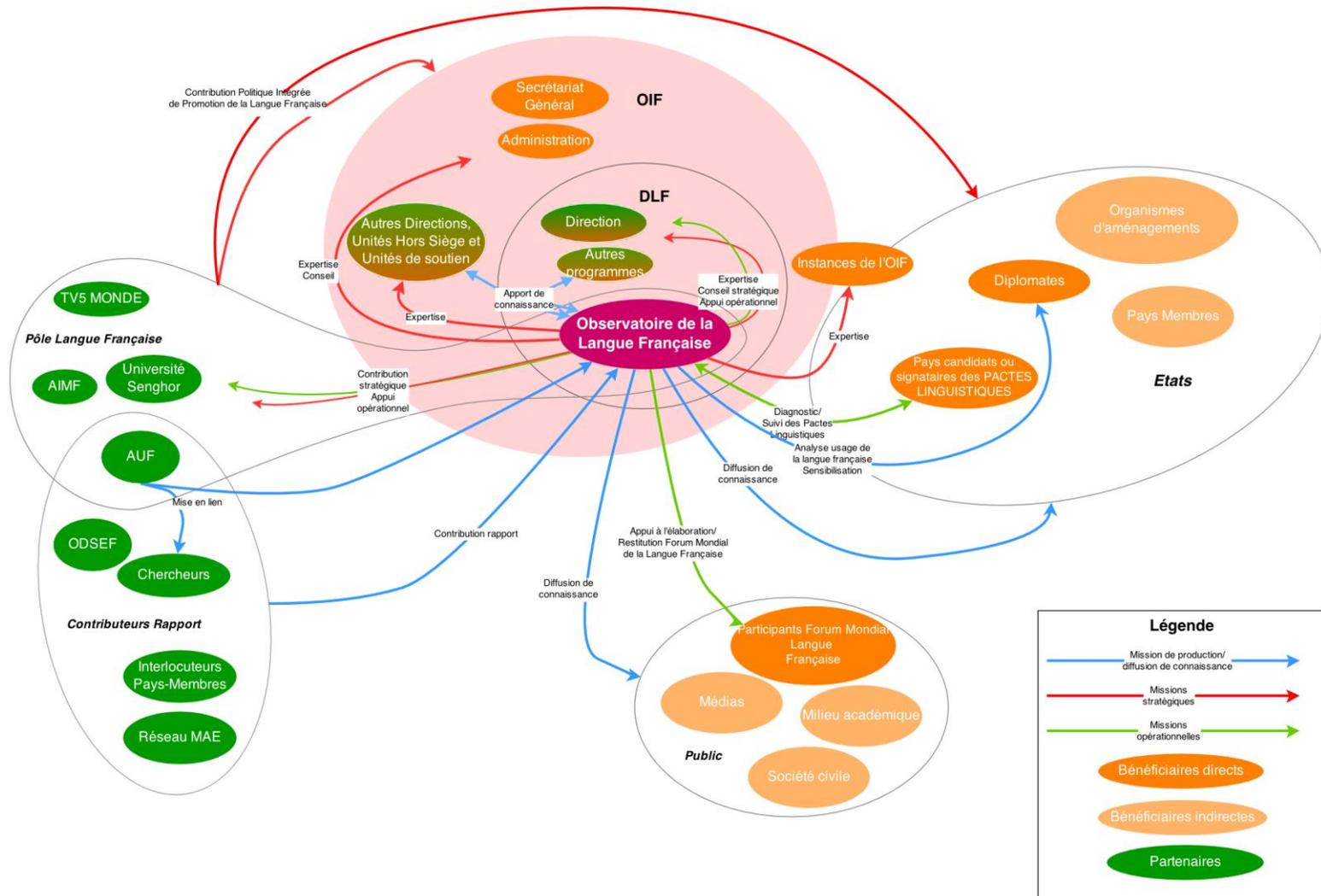
L'Observatoire occupe toutefois un statut particulier au sein de l'administration, qui le distingue des autres programmes de la DLF. En effet, il reçoit certaines demandes directement du bureau de l'Administrateur ou du Secrétariat général. Il joue également un rôle de mise en lien entre les différents programmes. Il assure également une fonction de coordination avec les opérateurs de l'OIF. Son positionnement dans l'administration apparaît ainsi plus souple, tant horizontalement que verticalement, que sa place dans l'organigramme ne le suggère.

### 3.2 Système d'acteurs

L'action de l'Observatoire s'insère dans un système d'acteurs dense et complexe, qui dépasse largement le cadre de la seule administration de la Francophonie. Comme le montre le schéma suivant (non-exhaustif), l'Observatoire intervient au sein d'un système

partenarial, en jouant un rôle d'interface entre le monde institutionnel, le monde académique, et le public.

Figure 6 : Représentation du réseau d'acteurs où intervient l'Observatoire



Chacune des productions que réalise l'Observatoire et chacune des actions qu'il porte font intervenir plusieurs partenaires :

- La production du Rapport sur la langue française s'appuie sur des correspondants dans les pays membres, ainsi que sur le réseau du ministère des affaires étrangères français, pour la collecte de données. Elle fait intervenir également les **réseaux universitaires** (grâce à l'AUF notamment) pour le cadrage méthodologique, ainsi que des **chercheurs** pour un travail de collecte de terrain ou de synthèse de données.
- Le rapport ainsi produit informe de nombreux « bénéficiaires : l'OIF elle-même – pour son action de promotion du français et pour ses actions dans le domaine de l'éducation notamment – mais également les États-membres et plus particulièrement les **organismes d'aménagement linguistique**. Le rapport vise également le grand public, à travers l'action de communication de l'OIF, et le lien avec les **médias** dont se charge ponctuellement l'Observatoire, souvent à la demande de la Direction de la Communication et des Partenariats ou de l'attachée de presse du Secrétaire général.
- La contribution de l'Observatoire à l'élaboration de la politique intégrée de promotion de la langue française s'effectue également dans un cadre partenarial, celui du **Pôle de la Langue Française**, qui réunit l'OIF et les opérateurs de la Francophonie. La stratégie ainsi élaborée est destinée à la Francophonie dans son ensemble : OIF, opérateurs, États membres...
- L'Observatoire est également en lien avec les représentations permanentes de l'OIF (Addis-Abeba, Bruxelles, Genève et New-York) et les réseaux **diplomatiques** des États-membres, pour le suivi de la mise en œuvre du *Vademecum relatif à l'usage de la langue française dans les organisations internationales*, ainsi que pour des actions de sensibilisation qu'il mène auprès de ce public et des fonctionnaires internationaux. Enfin, son action dans le domaine des **pactes linguistiques** s'effectue en lien avec ses interlocuteurs au sein des Pays signataires ou candidats.
- L'Observatoire, par son implication dans le Forum mondial de la langue française et par son travail sur la Francophonie économique (Réseau des Associations Professionnelles Francophones, RAPF) se trouve également en lien avec la **société civile**.

### 3.3 Ressources

Pour réaliser ses missions, l'Observatoire dispose d'un budget de 250 000€, constant entre 2010 et 2013, hors frais de personnel.

Il est constitué d'une équipe permanente de 3 personnes (un responsable, une spécialiste de programme et une assistante au 4/5 du temps), à laquelle s'ajoute un attaché de programme contractuel, chargé du suivi du Forum mondial de la Langue Française. L'Observatoire accueille par ailleurs 1 stagiaire chaque année pendant 6 mois grâce à une bourse du ministère des relations internationales du Québec et a bénéficié d'un poste de Volontaire internationale de la Francophonie (nov. 2013 à nov 2014) qui ne sera pas renouvelé, qui contribue à son activité.

## **II L'ÉVALUATION**

---



# 1 Problématique

## 1.1 Évolutions attendues

Dans un contexte de renouvellement de son cadre stratégique, les cadres de l'OIF s'interrogent sur l'opportunité d'un renforcement de la réflexion stratégique sur les enjeux relatifs la place de la langue française dans le monde.

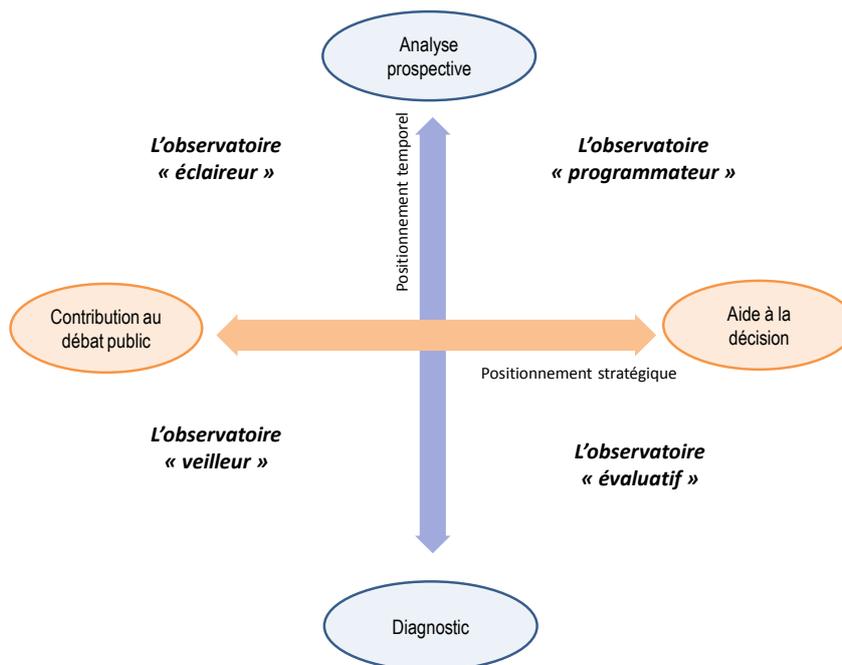
Une telle réflexion stratégique servirait à l'OIF tant pour la conception de sa propre stratégie (et sa déclinaison opérationnelle) que pour nourrir le dialogue avec ses principaux partenaires, notamment les cellules ou Directions de promotion de la langue française dans les États-membres.

L'Observatoire apparaît, aux yeux des différentes personnes interrogées lors de la phase de cadrage, comme un lieu au sein duquel pourrait se développer cette fonction de réflexion, dès lors que la robustesse de ses résultats dans sa mission d'observation est reconnue.

Le périmètre que pourrait prendre cette réflexion n'est cependant pas arrêté à ce stade, notamment sur le plan sectoriel. S'il semble logique qu'il inclue les enjeux spécifiques, liés à la promotion de la langue française, un élargissement à d'autres problématiques éducatives, économiques ou encore d'ordre géostratégique... pourrait également être envisagé.

Cette évolution vers un rôle plus stratégique peut prendre des directions différentes, schématisables selon deux axes :

Figure 7 : Schéma d'évolution possible pour l'Observatoire



- Sur le plan stratégique (axe horizontal), la réflexion peut s'envisager, soit en lien direct avec la prise de décision, soit comme une contribution au débat public. Dans le premier cas, il s'agit véritablement d'une fonction de conseil auprès de responsables politiques ; dans le second, il s'agit plutôt d'aller vers le public et les médias.

- Sur le plan temporel, la réflexion peut être plutôt rétrospective : établir un état des lieux, comprendre les logiques d'acteurs, analyser les résultats des actions mises en place... Elle peut être à l'inverse plus prospective : identifier les signaux faibles, les risques et opportunités, les champs d'intervention à investir...

Une structure peut évidemment évoluer entre ces différentes postures, ou cumuler plusieurs fonctions. L'évaluation devra permettre de placer le curseur entre ces positionnements possibles, au regard des besoins exprimés, de la cohérence par rapport à la mission scientifique actuelle et aux moyens dont disposera l'Observatoire.

## **1.2 « Observation » et « observatoire », de la mission scientifique à la réflexion politique**

Les structures portant le nom d'« Observatoire » sont nombreuses et interviennent dans des champs très variés : économie, sociologie, droits de l'homme...

L'utilisation de ce terme provient des « observatoires » astronomiques, infrastructures scientifiques ayant une fonction d'observation - au sens littéral - des astres. L'usage du terme pour examiner des faits sociaux ou économiques apparaît évidemment figuré, mais il dénote une volonté de la part de la structure d'affirmer le caractère scientifique du travail et l'effort d'objectivité dans les données collectées.

Ces organisations ont ainsi en commun un positionnement à l'interface entre le monde académique et le débat public. Elles mènent généralement un travail de collecte de données sur lequel se fondent les analyses qu'elles produisent.

Le travail des observatoires se limite rarement à la seule observation. En effet, l'analyse des données collectées n'est pas neutre. Ne serait-ce qu'en mettant en lumière des problématiques, les analyses que produisent les observatoires posent plus ou moins explicitement la question de leur traitement politique.

Les principales différences entre les observatoires se jouent dans la manière dont se fait le lien entre la dimension scientifique et la dimension politique.

Certains, comme par exemple, l'Observatoire des Inégalités (en France), se positionnent sur un rôle d'information du public. Pour d'autres, la notion d'observation se rapproche de celle de vigilance. Il s'agit d'organisations plus militantes, comme l'Observatoire international des prisons, ou différentes structures anglo-saxonnes qui portent le verbe « watch » (regarder, observer) dans leur nom : Human Rights Watch, Finance Watch...

D'autres structures ont un lien plus étroit avec le politique. Selon le diagramme ci-dessus, on peut distinguer les structures qui s'inscrivent véritablement dans l'aide à la décision auprès d'une institution politique, et celles qui gardent plutôt un rôle « d'éveilleurs d'idées », cherchant à contribuer au débat public sans nécessairement s'insérer dans le cadre stratégique d'une institution.

On peut rapprocher ces observatoires de deux autres types de structures : les divers Conseils et Hauts Conseils (forme qu'avait l'Observatoire à son origine) et les laboratoires d'idées (ou « think tank » dans le monde anglo-saxon). Ces organisations jouent ce même rôle de « guide » ou de conseil de l'action publique, en proposant des pistes de réformes ou des approches nouvelles pour des problématiques de politiques publiques. Comme les observatoires, leurs productions s'appuient souvent sur une expertise scientifique, mais ces

structures se positionnent d'abord dans un rôle prospectif. Ces organisations proposent des pistes d'actions nouvelles, mettent en lumière des sujets non traités ou des problématiques émergentes. Ce type d'action apparaît comme un prolongement possible des missions d'un observatoire.

## 2 Questions d'évaluation

### 2.1 Question 1 : Quels sont les apports des activités actuelles de l'Observatoire pour les acteurs de la Francophonie ?

#### 2.1.1 Décomposition de la question

La première question s'appuie sur un bilan des interventions de l'Observatoire, pour apprécier d'une part les effets de ses actions et d'autre part son efficience.

Les activités de l'Observatoire ayant évolué dans la dernière décennie, sans forcément qu'un cadre formalisé dicte ces évolutions, une « photographie » de la situation à date est nécessaire dans un premier temps. C'est à partir de cet « état des lieux » que pourront être mesurés les effets de ses actions.

Dans un second temps, il s'agira de mettre en regard les résultats de l'Observatoire avec les moyens dont il dispose. Les moyens financiers, les compétences et expertises internes et les partenariats seront étudiés au regard des rôles attendus et investis par l'Observatoire, et des résultats obtenus.

#### 2.1.2 Les sous-questions liées

Cette question portant sur l'efficacité / l'efficience se décline en trois sous-questions :

- a) En quoi le mandat (logiques d'action, missions ou activités), le positionnement et les **objectifs** assignés à l'Observatoire s'inscrivent-ils dans les objectifs généraux de l'OIF ? (*cohérence interne*)
- b) Dans quelle mesure les **résultats** obtenus par l'Observatoire constituent-ils des apports réels pour les acteurs de la Francophonie ? (*efficacité*)
- c) Dans quelle mesure la gouvernance de l'Observatoire et les **moyens** qu'il mobilise, contribuent-ils aux résultats obtenus ? (*efficience*)

### 2.2 Question 2 : Comment l'Observatoire peut-il évoluer pour mieux répondre aux attentes et aux besoins des acteurs de la Francophonie ?

#### 2.2.1 Décomposition de la question

Le second pôle de questionnement de l'évaluation porte sur la relation entre les enjeux, besoins et attentes de la Francophonie et des États-membres à l'égard de l'Observatoire et sa valeur ajoutée pour y répondre.

Il s'agit d'identifier d'abord les besoins en matière de production intellectuelle (observation, réflexion stratégique, prospective, alimentation du débat public...), avant d'analyser, dans le paysage actuel, quels acteurs mènent des activités de ce type. Cette approche permettra

alors de voir si une entrée de l'Observatoire dans ce champ serait pertinente, et si c'est le cas, avec quels positionnements vis-à-vis de ces acteurs.

Cette seconde question doit permettre de porter *in fine* un regard sur la plus-value d'une intervention de l'Observatoire dans ce champ.

### 2. 2. 2 Les sous-questions liées

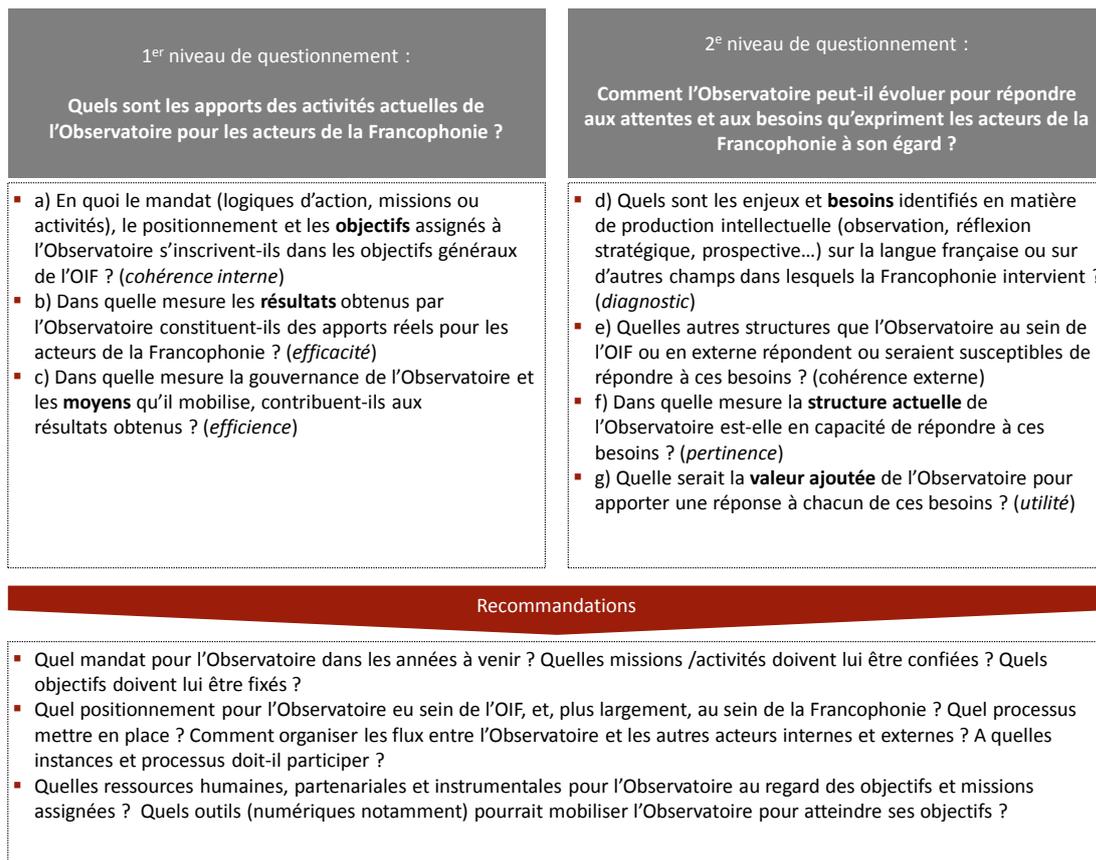
La question évaluative n°2 se décline en quatre sous-questions :

- d) Quels sont les enjeux et **besoins** identifiés en matière de production intellectuelle (observation, réflexion stratégique, prospective...) sur la langue française ou sur d'autres champs dans lesquels la Francophonie intervient ? (*diagnostic*)
- e) Quelles autres **structures** que l'Observatoire au sein de l'OIF ou en externe répondent ou seraient susceptibles de répondre à ces besoins ? (*cohérence externe*)
- f) Dans quelle mesure la **structure actuelle** de l'Observatoire est-elle en capacité de répondre à ces besoins ? (*pertinence*)
- g) Quelle serait la **valeur ajoutée** de l'Observatoire pour apporter une réponse à chacun de ces besoins ? (*utilité*)

## 2.3 Présentation synthétique des questions

Le questionnement évaluatif est résumé dans le schéma suivant :

Figure 8 : Questionnement évaluatif



### 3 Méthodologie d'évaluation

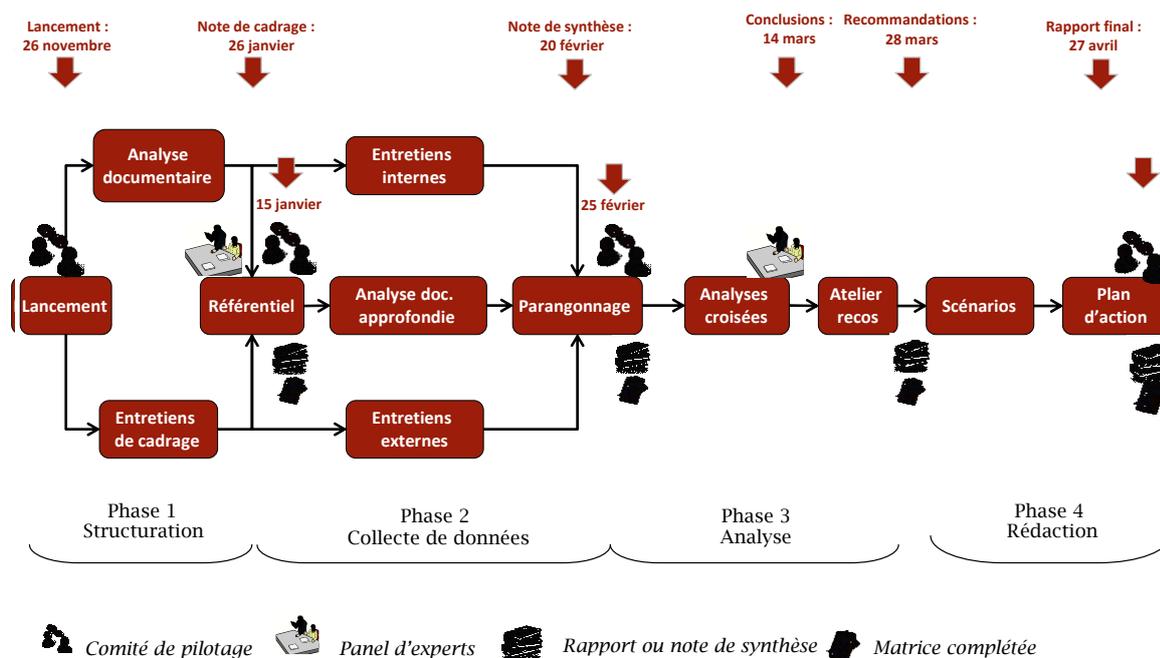
#### 3.1 Déroulement général

Sur la base des termes de référence (cf. annexe 1), l'évaluation a été menée en 4 phases :

- une phase de **structuration**, qui visait à préciser le questionnement et à définir le protocole de collecte des données (cf. matrice référentielle en annexe 6) ;
- une phase de **collecte**, qui a permis de constituer le matériau pour répondre aux questions évaluatives ;
- une phase **d'analyse**, qui visait à formuler les conclusions et co-construire les recommandations issues de la démarche d'évaluation ;
- une phase de **rédaction**, qui a permis de finaliser le scénario d'évolution de l'Observatoire et d'élaborer les recommandations.

Les outils mobilisés lors de chaque étape sont présentés dans le schéma ci-dessous.

Figure 9 : Déroulement de l'évaluation



### 3.2 Analyse documentaire

Pour la préparation des entretiens, une analyse documentaire approfondie a été réalisée. Trois types de documents ont pu ainsi être examinés :

- la production de l'Observatoire ;
- des documents de contexte sur les problématiques relatives à l'usage du français dans le monde ;
- les documents relatifs à la stratégie et à la programmation de l'OIF.

Ces éléments ont permis d'approfondir la compréhension du mode de fonctionnement de l'Observatoire, ainsi que des choix stratégiques qui ont pu être opérés quant à son rôle et à son positionnement.

Par ailleurs, les documents de contexte ont permis de replacer la question de l'observation dans une compréhension plus large des enjeux géostratégiques, économiques et culturels quant à la question de l'usage du français dans le monde.

Une liste des sources consultées est présentée en annexe 3.

### 3.3 Entretiens

Les entretiens ont constitué le matériau premier pour la réponse aux questions évaluatives (cf. liste des entretiens réalisés en annexe 2 et trame d'entretien en annexe 5). Il s'agissait d'interroger les acteurs de l'OIF, les opérateurs de la Francophonie, les États-membres, les partenaires de l'Observatoire et divers acteurs de la société civile, sur leur connaissance de l'Observatoire, l'apport de ses activités de leur point de vue et sur les besoins en matière de production intellectuelle que pourrait potentiellement remplir l'Observatoire.

Les entretiens ont été menés :

- Dans le cadre des missions à Libreville, à Québec et à New York ;
- En face à face concernant les acteurs se trouvant à Paris ;
- Par téléphone pour les acteurs à l'étranger (hors missions).

Le tableau suivant présente la liste complète des institutions et structures auprès desquelles des entretiens ont été menés.

Figure 10 : Liste des entretiens

	Structure	nombre
Secrétaire Général de l'OIF	Cabinet du Secrétaire Général	2
Administration de l'OIF	Observatoire de la Langue Française	1
	Unités de programmes (Éducation, Culture, Langue Française, Numérique)	6
	Unités de soutien (Transversalité/ Régionalisation, Communication)	2
	Unités hors-siège	3
	Administrateur	1
Opérateurs de la Francophonie	TV5Monde	1
	Université Senghor	1
	AUF	2
	AIMF	2
	TV5 Canada-Québec	1

	Structure	nombre	
	Campus-Numérique Francophone - Gabon	1	
Organismes d'aménagement linguistique	Conseil Supérieur de la Langue Française (Québec)	1	
	Office Québécois de la Langue Française	1	
	Service de la langue française (Fédération Wallonie-Bruxelles)	1	
	Délégation générale à la langue française et aux langues de France (DGLFLF)	1	
	Conseil Supérieur de la Langue Française (Suisse)	1	
Etats-membres	Représentants des États-membres auprès de l'OIF (Sénégal, Québec, Arménie, Wallonie-Bruxelles, Suisse, Gabon, RDC, Roumanie, Autriche)	10	
	Direction de la Francophonie du Ministère des Relations Internationales (Québec)	1	
	Ministère des Affaires étrangères Français	1	
	Directeur général de la Francophonie du Gabon	2	
	Ambassade du Liban au Gabon	1	
	Ambassade de France au Gabon	1	
	Ambassade du Sénégal au Gabon	1	
	Ambassade du Maroc au Gabon	1	
	Représentation permanente de la Bulgarie auprès des Nations-Unies	1	
	Mission permanente de la France auprès des Nations-Unies	1	
	Mission permanente du Sénégal auprès des Nations-Unies	1	
	ONU	Département de l'Information des Nations-Unies	1
		Bureau de la gestion des ressources humaines des Nations-Unies	1
Association culturelle Francophone de l'ONU		1	
Organismes démographiques/statistiques	ODSEF	1	
	Institut Statistique de l'UNESCO	1	
	Statistique Canada	1	
Acteurs de la société-civile	<i>Le Devoir</i>	1	
	Journaliste (RFI)	1	
	Radio-Canada	1	
	New-York French American Charter School	1	
	Lycée Français de New York	1	
	Ecole Internationale des Nations-Unies	1	
	Chercheur (Montpellier III)	1	
TOTAL		62	

### 3.4 Panel d'experts

L'évaluation a été ponctuée par deux séminaires de travail avec un panel constitué par le cabinet d'évaluation, composé des experts suivants :

- Moctar SOW, cabinet IFE, Sénégal, (Ingénierie, Formation, Evaluation)
- Jean-Philippe THÉRIEN (Université de Montréal)
- Olivier NAY (Université de Paris 1 - Panthéon Sorbonne, Paris)
- Geneviève ZARATE (Institut national des langues et civilisations orientales, Paris)

Le premier panel d'expert a été réuni à l'issue de la phase de cadrage, afin de préciser le questionnement, et de prendre du recul sur l'Observatoire. Le panel a identifié les points de vigilance à prendre en compte dans l'évaluation. Il s'agissait également de replacer l'action de l'Observatoire dans un cadre de compréhension plus large de la place présente et à venir de la Francophonie dans les relations internationales.

Le panel a été réuni une seconde fois à l'issue de l'élaboration des conclusions, pour la conception des scénarios d'évolutions de l'Observatoire. Les experts ont proposé leur propre interprétation des réponses aux questions évaluatives pour en déduire les perspectives d'évolutions possibles.

### 3.5 Parangonnage

Le travail de parangonnage (rapport en annexe 4) avait pour objectif de prendre du recul quant au positionnement possible de l'Observatoire et sur son fonctionnement, en analysant les partis pris d'autres entités. Il s'agissait d'étudier d'autres structures qui, comme l'Observatoire, sont à l'interface entre une activité de production de connaissance et un rôle plus politique, à des fins et sous des modalités très différentes.

Il s'agissait donc d'analyser à la fois :

- le positionnement de ces structures par rapport aux instances politiques et au grand public ;
- la nature de leur production à caractère plus stratégique : analyse prospective, analyse de bonnes pratiques, formulation de recommandations ou d'avis, rédaction de rapports... ;
- la manière dont l'activité de collecte et de production de connaissances alimente cette activité stratégique ;
- le type d'activités que réalisent ces structures en complément de leurs publications : organisation de séminaires ou débats, formations....

Après une première proposition d'une dizaine de parangons possible, ont été choisis comme objet d'étude :

- l'Institut Français des relations Internationales ;
- l'Observatoire international des prisons ;
- l'Observatoire régional de santé d'Ile-de-France.

### 3.6 Atelier de co-construction des recommandations

Cet atelier a été mené à l'issue de la phase d'analyse. Il a réuni l'équipe d'évaluateurs et les membres du comité de pilotage. Il visait à partager les conclusions de l'évaluation et à présenter les scénarios d'évolutions qui en découlent. À partir de cette matière, l'échange avec le comité de pilotage visait à identifier les éléments à retenir de chaque scénario, puis à envisager les pistes de recommandations susceptibles d'atteindre les objectifs visés dans le positionnement futur de l'Observatoire.

## **III RÉPONSES AUX QUESTIONS ÉVALUATIVES**

---



# **1 Question 1 : Quels sont les apports des activités actuelles de l'Observatoire pour les acteurs de la Francophonie ?**

## **1.1 En quoi le mandat (logiques d'action, missions ou activités), le positionnement et les objectifs assignés à l'Observatoire s'inscrivent-ils dans les objectifs généraux de l'OIF ? (cohérence interne)**

### *1.1.1 Une absence de mandat formalisé, mais un rôle et un positionnement bien identifiés*

Il n'existe pas de document définissant de manière explicite les missions de l'Observatoire de la langue française. Dans le document de programmation de l'OIF (2010-2013), l'activité de l'Observatoire s'insère dans l'axe d'intervention « Rayonnement de la langue française ». La programmation prévoit ainsi de « Renforcer l'Observatoire de la langue française » (projet A.1.3), et pose comme objectif que « La Francophonie dispose de données statistiques fiables et d'une vision dynamique de la place de la langue française dans le monde. » Sa mission a été par ailleurs réaffirmée dans la résolution sur la langue française adoptée lors du Sommet de Québec.

Cependant, même en l'absence de mandat explicite, le rôle assigné à l'Observatoire, et ce qui relève de son périmètre d'étude, fait largement consensus. Il est identifié avant tout comme une entité chargée d'analyser l'usage de la langue française dans le monde, et devant réaliser – entre autres productions – un travail de dénombrement des francophones tous les 4 ans.

Il convient de noter que l'Observatoire est bien identifié comme un observatoire de la langue française, et non de la Francophonie en général, contrairement à son prédécesseur, le Haut Conseil de la Francophonie. Ce recentrement du travail d'observation sur l'usage du français a été explicité dans les textes susmentionnés, et est bien identifié par les acteurs de la Francophonie.

Bien qu'étant intégré à la Direction de la langue française et de la diversité linguistique (DLF), l'Observatoire est identifié par les différents acteurs rencontrés comme une entité distincte des autres services de l'administration de l'OIF. La dénomination « d'Observatoire », plutôt que « programme d'observation » s'inscrit dans deux logiques différentes :

- une logique d'indépendance et de crédibilité : bien qu'il n'ait aucune réalité institutionnelle, le « détachement » de l'Observatoire comme entité à part amène à signaler une certaine autonomie dans son travail de production de connaissance, et à renforcer sa crédibilité vis-à-vis du public ;
- une logique de pérennisation : le fait qu'ait été créé un Observatoire, et non simplement un programme d'observation comme axe de travail de la DLF, traduit une volonté de créer un outil pérenne, dont l'existence ne doit pas être conditionnée aux évolutions de la programmation de l'OIF.

Cependant, dans l'organisation actuelle de l'OIF, cette spécificité de l'Observatoire par rapport aux autres services ne se traduit pas par un statut particulier. L'observation est une thématique de travail de la Direction de la Langue Française.

*1. 1. 2 La connaissance des dynamiques de la langue française, un apport transversal pour la Francophonie*

Le positionnement de l'Observatoire au sein de la DLF, et l'inscription de son activité au sein de l'axe « Rayonnement de la langue française » de la programmation, montre sa place comme outil servant au final la promotion du français. Les données qu'il produit doivent en effet renseigner la stratégie de l'OIF dans ce domaine. En mettant en lumière les risques de déprise du français dans certains pays, il doit permettre un ciblage des actions de promotion de la langue française entreprises par l'OIF et les opérateurs (pactes linguistiques, enseignement du français en contexte plurilingue...), ou par les États-membres. De même, l'information que collecte l'Observatoire sur l'usage du français dans les organisations internationales doit permettre d'ajuster l'action de la DLF sur cette thématique.

Cependant, la connaissance des dynamiques de la langue française constitue un apport pour la Francophonie qui dépasse sa seule action en faveur du rayonnement de la langue française.

En effet, la langue française étant un fondement sous-jacent à l'ensemble de l'action de la Francophonie, la connaissance de ses évolutions dans le monde, par pays ou par secteur, apparaît comme un pré-requis pour toute action de coopération fondée sur le principe d'une langue porteuse de valeurs communes. L'observation permet ainsi de dresser une cartographie de l'espace francophone, un cadre de compréhension dans lequel s'insère l'action des différentes Directions de l'OIF, ainsi que des opérateurs et États membres.

*1. 1. 3 Un champ d'action qui s'est élargi à d'autres activités, pas toutes en lien avec le travail de production de connaissances*

Tout en maintenant sa mission de production d'études et de rapports sur les dynamiques du français, l'Observatoire a été amené à réaliser d'autres actions, parfois assez éloignées de son cœur de métier.

Ces différentes missions annexes s'inscrivent dans les objectifs généraux de l'OIF. Qu'il s'agisse du travail de suivi des pactes linguistiques, de l'appui apporté pour l'organisation du Forum mondial de la langue française, ou de la participation au pôle de la langue française, ces travaux s'insèrent dans la Mission A « Promouvoir la langue française et la diversité culturelle et linguistique » du cadre décennal. Leur pertinence n'est donc pas remise en question.

En revanche, l'intérêt d'une intervention de l'Observatoire spécifiquement - en tant qu'Observatoire et non en tant que personnels de la DLF - sur ces missions n'apparaît pas toujours clairement.

Cet intérêt est bien perçu concernant la participation au Pôle de la langue française. L'Observatoire est en effet en mesure d'apporter un éclairage sur les évolutions de l'usage du français qui est essentiel pour l'élaboration de la stratégie de promotion du français, que le Pôle a eu pour rôle d'ébaucher, puis de mettre en oeuvre. L'apport de l'Observatoire

s'inscrit là dans une activité de conseil stratégique fondée sur l'exploitation de ses connaissances.

Concernant les pactes linguistiques, la contribution de l'Observatoire aux diagnostics des pays candidats utilise les connaissances produites, mais le travail de suivi qu'il réalise relève d'une logique opérationnelle. Sur cet aspect, l'intervention de l'Observatoire s'explique par son placement au sein de la DLF, mais ne s'appuie pas véritablement sur sa spécificité de structure de production intellectuelle.

Il en va de même pour la participation au Forum mondial de la langue française. L'Observatoire apparaît bien placé pour appuyer le choix des thématiques qui seront débattues au Forum, ou éventuellement pour réaliser une présentation lors du Forum. En revanche son intervention sur des aspects opérationnels dans le processus (rédaction de la synthèse, suivi des priorités, animation des concertations pour la mise en œuvre des propositions recensées) ne repose pas véritablement sur la valeur ajoutée de l'Observatoire en tant que structure de production intellectuelle.

## **1.2 Dans quelle mesure les résultats obtenus par l'Observatoire constituent-ils des apports réels pour les acteurs de la Francophonie ? (efficacité)**

### *1.2.1 Un travail jugé essentiel, et dont la qualité est largement reconnue*

- Le *Rapport*, une contribution phare en termes de connaissance et de visibilité pour la Francophonie

L'ensemble des acteurs interrogés considère que la production du *Rapport* quant à l'usage de la langue française dans le monde représente un apport considérable pour la Francophonie dans son ensemble. Cet apport se situe avant tout à un niveau stratégique global, et relève de plusieurs logiques.

Il répond d'abord à un enjeu de connaissance : la Francophonie étant fondée sur le principe du « français en partage » comme ferment de coopération entre États et de solidarité entre peuples, il apparaît naturel pour une telle organisation de savoir combien de personnes ont effectivement cette langue en partage. La connaissance de « l'espace francophone » - bien plus difficile à appréhender qu'un espace national - apparaît ainsi comme un enjeu quasi-existential pour la Francophonie.

Il est souligné par ailleurs que le *Rapport* donne une importante visibilité à la Francophonie, d'abord par l'événement que sa sortie suscite. Les acteurs constatent en effet que la sortie du *Rapport* tous les 4 ans, avant le Sommet de la Francophonie, est devenu une sorte de « rendez-vous », autour duquel se crée une attente de la part des États et des médias, voire du monde économique. Il est ainsi devenu une vitrine importante de l'OIF.

Enfin, à un niveau plus stratégique, en montrant l'expansion du nombre de locuteurs francophones, le rapport fait apparaître le dynamisme du monde francophone ; il esquisse ainsi l'intérêt économique et géostratégique que pourrait représenter à terme cet espace, remettant fortement en question la perception régnante (en France métropolitaine notamment) d'un déclin inexorable du français et d'une Francophonie à terme en difficulté.

- Des chiffres qui font autorité

La dernière édition (2010) du *Rapport* apparaît comme une source de référence sur la question du dénombrement des francophones, tant pour le monde institutionnel que pour les médias. Les acteurs de la Francophonie constatent que les chiffres-clefs du rapport (220 millions de francophones en 2010, potentiellement 700 millions en 2050) sont désormais largement connus et constamment repris. Des recherches concernant ces chiffres clefs dans la base de données *Europresse* montrent, par exemple, une progression du nombre d'articles de presse francophones dans lesquels ces éléments apparaissent, ce qui constitue un indice de la visibilité et de la crédibilité de l'Observatoire, depuis son rapport de 2010, quant à ce travail de dénombrement : de 190 articles identifiés sur la période 2007-2010 pour les termes « Francophonie » et « 200 /220 millions »<sup>1</sup>, le nombre passe sur la période 2010-2012 à 273.

Il est par ailleurs intéressant de constater que certains articles publiés suite à la sortie du rapport de 2010 mettent justement en avant la meilleure fiabilité des données fournies, par rapport aux publications précédentes, comme le montrent les extraits suivants :

*Le Monde*, 01/07/2012. « L'Afrique, phare de l'avenir du français » (extrait) :  
*[L'Observatoire de la langue française] s'est fondé non plus sur des évaluations parfois sommaires mais sur des sources statistiques, sur des enquêtes et, quand elles faisaient défaut, sur des études ad hoc menées par des organes de la francophonie.*

*La Croix*, 11/10/2010. « Le nombre de francophones progresse dans le monde » (extrait) :  
*220 millions de personnes peuvent être définies comme francophones. Encore s'agit-il d'une estimation basse, seules les personnes sachant lire et écrire le français ayant été comptabilisées dans une vingtaine de pays du continent africain qui représentent le principal foyer de la langue française.*

- D'autres publications également très appréciées

Si le rapport (et en particulier le travail de dénombrement) est identifié comme le principal apport de l'Observatoire, ses autres publications sont également jugées très utiles.

Le *Document de Suivi du Vade-Mecum* a une utilité opérationnelle directe pour la Direction de la Langue Française et de la Diversité Linguistique, dans le cadre de son action de promotion du français dans la diplomatie et dans les organisations internationales. Il offre un suivi des actions entreprises par les États-membres et par les organisations elles-mêmes en faveur du multilinguisme, permettant à la DLF d'ajuster ses actions de sensibilisation et formation des diplomates, et son action de coopération avec les organisations internationales.

Il est également très apprécié par les différents représentants d'États membres et diplomates entendus, particulièrement sensibles à cette question. Le *Document* leur permet de suivre les actions qui se mettent en place dans d'autres organisations internationales que la leur. Il constitue ainsi un support d'échanges de pratiques. On note toutefois que les acteurs n'identifient pas toujours l'Observatoire comme étant à la source du document de suivi, le travail autour du *Vade-mecum* étant souvent attribué à la DLF en général.

---

<sup>1</sup> Un résultat correspond à un article de presse contenant les termes recherchés

La publication de *L'impact économique de la langue française* est moins connue des différents acteurs rencontrés hors-OIF. Ceux qui la connaissent la considèrent particulièrement pertinente et en phase avec la montée en puissance de la thématique de la Francophonie économique.

### 1. 2. 2 *Une méthodologie renforcée à partir du Rapport de 2010, mais qui reste méconnue des acteurs*

Bien qu'ils considèrent le *Rapport* comme une production de référence, dont les résultats sont largement repris, les différents acteurs rencontrés (en externe, mais également au sein de l'OIF) ne paraissent pas toujours avoir intégré les fondements de la crédibilité de l'information collectée. Ils se montrent souvent dans l'attente que la méthodologie de collecte soit plus lisible, plus visible, voire renforcée.

Les questionnements quant à la crédibilité des chiffres qu'avance l'Observatoire apparaissent pour une large part dus à une méconnaissance des changements de méthodologie opérés entre le rapport de 2007 et celui de 2010.

En effet, la majorité des personnes rencontrées pensent que les estimations de l'Observatoire se fondent principalement sur les questionnaires envoyés aux Etats-membres. Or ce mode de collecte leur paraît poser plusieurs difficultés :

- caractère déclaratif du questionnaire ;
- hétérogénéité de remplissage d'un pays à l'autre ;
- difficultés de certains pays à centraliser l'information nécessaire (besoin de coordination entre ministères, éventuellement entre provinces dans les systèmes décentralisés).

En outre, les personnes ayant répondu elles-mêmes au formulaire indiquent que leur réponse a pu être approximative pour certaines questions, faute de disponibilité des données.

Cette défiance est largement infondée, puisque la *Note Méthodologique* précise bien que « dans le souci d'actualiser et de fiabiliser ces données, l'OIF a choisi de valider, par le biais de sources externes, les estimations des États. » Le dénombrement se fonde ainsi sur une multiplicité de sources : les questionnaires n'en sont qu'une parmi les recensements ou diverses enquêtes démographiques. Cette évolution méthodologique, qui a fait l'objet d'un travail approfondi à travers des séminaires méthodologiques, ainsi qu'à travers un partenariat avec l'ODSEF, ont permis d'aboutir à des données nettement plus fiables que dans les rapports précédents, qui se fondaient principalement sur les questionnaires.

D'autres aspects méthodologiques interrogent également les acteurs rencontrés, notamment la question de la définition même d'un « francophone ». Le fait que ne soient comptabilisées que les personnes sachant lire et écrire en français n'est pas toujours bien compris. D'autre part, plusieurs acteurs rencontrés ont le sentiment que les critères définissant un « francophone » ne sont pas les mêmes d'un pays à l'autre, ce qui rendrait la compilation des données plus délicate.

Cependant, la majorité des personnes rencontrées reconnaissent elles-mêmes que leurs interrogations sont en grande partie liées à une méconnaissance de la méthodologie, et appellent donc à plus de pédagogie sur ces aspects dans le *Rapport*.

### 1. 2. 3 *Une utilisation des données au sein de l'OIF comme éléments de contexte plus que comme supports de déclinaison opérationnelle*

L'utilisation des publications de l'Observatoire à des fins opérationnelles – par exemple pour la formulation de diagnostics préalables à la mise en œuvre d'actions – au sein de l'OIF ou en externe, apparaît limitée.

Les différentes personnes rencontrées, notamment au sein des Directions de programme, indiquent consulter régulièrement les chiffres et analyses de l'Observatoire – globalement, par pays ou par secteur – pour élaborer rapidement un cadre contextuel sur le sujet étudié. Plusieurs interlocuteurs indiquent se référer à ces données lors de la préparation d'interventions publiques ou de missions dans des pays non connus notamment. La disponibilité de ces éléments est ainsi largement appréciée.

Toutefois, ces mêmes personnes indiquent que les données de l'Observatoire sont d'un niveau de précision qui n'est pas celui qui est requis pour la conception de programmes ou d'actions. Dans ce travail de conception ou d'analyse de politiques publiques, les acteurs s'appuient sur des diagnostics détaillés, portant parfois sur des cibles restreintes. Ils réalisent donc une collecte de données *ad hoc*, en passant éventuellement par des prestataires pour la réalisation d'études.

Il est largement admis que l'Observatoire n'a pas vocation à descendre à ce niveau de détail dans son activité de production de connaissance. Les acteurs estiment que son rôle est bien de fournir des éléments de compréhension généraux sur la situation du français dans un pays ou dans un secteur donné, et non de fournir des données détaillées à chaque Direction de programme (ni à chaque Etat membre) pour la mise en œuvre de leurs actions.

L'utilisation des données de l'Observatoire en dehors de l'OIF est plus difficile à cerner, mais elle peut parfois se révéler très poussée comme en témoigne la note de *Natixis* du 11 septembre 2013, *La francophonie, une opportunité de marché majeure*, qui analyse de manière détaillée les conséquences des projections du dénombrement des francophones en Afrique, sur le marché des biens éducatifs et culturels.

### 1. 2. 4 *Une activité dont la visibilité est jugée insuffisante*

Tout en affirmant que la sortie du *Rapport* est devenue un « rendez-vous », offrant une vitrine pour la Francophonie, les acteurs rencontrés estiment que cette visibilité est insuffisante. Ils pointent à la fois la question de la lisibilité du document lui-même, et celle de sa diffusion. Il convient de noter que cette attente d'une meilleure visibilité du *Rapport* est le corollaire logique de l'importance accordée à ce document. Dans la mesure où il s'agit d'une publication clef, montrant le dynamisme de l'espace francophone, les acteurs souhaitent qu'il soit le plus visible possible.

Concernant le document lui-même, les acteurs notent que le *Rapport* reste un document technique, parfois difficilement accessible, tout en reconnaissant que ce caractère académique du document contribue à sa crédibilité. Les acteurs estiment donc que tout en conservant un document « socle » académique, une multiplication des supports adaptés à différents lectorats pour communiquer sur les résultats permettrait de rendre les résultats plus visibles. À cet égard, la synthèse est jugée comme une addition au *Rapport* particulièrement utile, qui pourrait être davantage exploitée (diffusion plus large, traduction dans d'autres langues...).

On constate par ailleurs que ce sont principalement les chiffres-clefs du *Rapport* qui sont connus et cités. Les autres chapitres du rapport apparaissent nettement moins connus des différents acteurs rencontrés, suggérant que les informations-clefs sur l'éducation, les médias, la culture... contenues dans le rapport ne ressortent pas de manière aussi nette.

Concernant la communication autour du *Rapport*, différents enjeux sont pointés :

- les acteurs ont le sentiment que l'ampleur de la diffusion auprès des médias (francophones, mais également des autres pays) et des institutions académiques est insuffisante ;
- le retard en matière de diffusion sur internet (absence de site web dédié, faiblesse d'infographies interactives...) est pointé.

### **1.3 Dans quelle mesure la gouvernance de l'Observatoire et les moyens qu'il mobilise, contribuent-ils aux résultats obtenus ? (efficience)**

#### *1.3.1 Une mobilisation différenciée mais efficiente des Etats, des Directions de l'OIF et des partenaires externes*

Doté d'une équipe de deux spécialistes de programmes et d'une assistante administrative à temps partiel (et ponctuellement de stagiaires), l'Observatoire n'est pas en mesure de mener seul l'ensemble du travail conceptuel, de collecte ou rédactionnel nécessaire pour la publication du rapport et des différentes études et supports qu'il produit. Face à cette situation, l'Observatoire a su établir des partenariats et constituer autour de lui un réseau d'acteurs qui fournissent un appui fort aux différentes étapes du processus de production du rapport.

- Une collaboration avec les États membres qui peut être perçue comme lourde

En complément des données de recensement et d'autres sources auxquelles il a accès, l'Observatoire fait appel aux représentants des États membres auprès de l'OIF pour la passation du questionnaire de collecte servant notamment au dénombrement, mais comportant également des questions relatives à l'enseignement et à la place de la langue française dans de nombreux domaines. Ces représentants font état d'un certain manque de simplicité de ce processus. Ils sont en effet amenés à solliciter un grand nombre d'acteurs pour pouvoir répondre aux différentes parties du formulaire.

En outre, dans la mesure où ces questionnaires sont devenus - du moins pour le volet dénombrement -, avec les évolutions méthodologiques, plus un indice qu'une véritable source, se pose la question à terme de leur pertinence au regard de cet investissement que leur passation suppose.

- Un échange d'information avec les autres Directions de l'OIF, mais insuffisamment organisé et formalisé

Les Directions de programmes de l'OIF collectent et rassemblent diverses données sur l'usage du français dans le cadre de leurs travaux, dans leurs secteurs respectifs (éducation,

médias, diplomatie...). Elles peuvent ainsi fournir des données et informations à l'Observatoire. Certaines Directions ont pu ainsi alimenter les parties du rapport sur le français dans les Organisations Internationales, ou encore sur l'éducation.

Du côté de l'Observatoire comme des Directions, les personnes rencontrées indiquent une fluidité des échanges sur ces aspects. Il apparaît cependant que ces échanges ne s'inscrivent pas dans un cadre formalisé, tant en termes de sens des échanges (Observatoire demandeur ou Direction qui propose) que de temporalité / fréquence ou encore de type de contenus. La majorité des interlocuteurs rencontrés indiquent que ces collaborations s'effectuent de manière opportune, en fonction des sujets, des personnes et du temps. Ces dispositions ne sont pas forcément surprenantes dans une organisation de taille limitée, mais le caractère international de l'OIF, son déploiement sur plusieurs continents et l'importance des enjeux à venir sur la langue, peuvent rendre gênante cette insuffisante synergie, par ailleurs regrettée par différents interlocuteurs entendus.

- Une bonne collaboration avec l'ODSEF, les instituts statistiques et le monde académique

L'Observatoire a développé une collaboration étroite avec l'ODSEF. Ce dernier lui fournit un appui sur deux aspects principalement :

- Méthodologie : l'ODSEF ayant développé des outils scientifiques pour le dénombrement des francophones, il fournit un appui à l'Observatoire sur ces aspects, et agit en quelque sorte comme une « caution scientifique » des travaux de l'Observatoire.
- Collecte : l'ODSEF fournit à l'Observatoire une grande partie des chiffres qui portent sur les pays d'Afrique francophone issus des recensements et des enquêtes internationales.

L'Observatoire sollicite par ailleurs divers instituts statistiques, notamment Eurostat, pour obtenir des données sur le nombre de locuteurs en Europe. Il a également mis en place des partenariats avec des chercheurs, à travers les différents réseaux de l'AUF travaillant sur la langue. Des chercheurs ont ainsi pu être sollicités pour réaliser des enquêtes spécifiques sur certains pays (par exemple : « *La situation du français dans les îles et archipels du Sud-Ouest de l'océan Indien* » dans le rapport de 2010). D'autres ont pu également être associés à la rédaction de chapitres du rapport sur des thèmes spécialisés, pour lesquels l'Observatoire ne dispose pas d'expertise pointue (« *La didactique intégrée des langues et la didactique adaptée du français* », dans le rapport de 2010).

La capacité de l'Observatoire à mobiliser les bons interlocuteurs en fonction des besoins d'analyse apparaît ainsi comme un atout clef pour garantir la fiabilité des données et la qualité de l'information présentée dans le *Rapport*.

### 1. 3. 2 Une efficience actuelle forte mais non pérenne

L'Observatoire a acquis un savoir-faire méthodologique et éditorial, et a su s'entourer d'un réseau de personnes ressources et de contributeurs, lui permettant de produire un *Rapport* et des études de qualité, et de manière très efficiente, c'est-à-dire avec un rapport très performant entre la quantité et la qualité des supports produits et les effectifs et les ressources mobilisées. Cette analyse fait d'ailleurs l'unanimité.

Ces acquis apparaissent cependant forcément fragiles, dans la mesure où ils reposent sur une structure très légère et sont donc, par essence, fortement liés aux personnes qui travaillent à l'Observatoire. En l'absence de procédures et de protocoles formalisés, codifiés et diffusés, toute modification du personnel actuel de l'Observatoire pourrait fragiliser l'activité d'observation, et remettre en question la crédibilité atteinte à ce jour.

On note par ailleurs que l'ODSEF, l'une des principales sources d'information pour l'Observatoire, n'a son financement assuré que jusqu'en 2018. La fin de ce programme de recherche pourrait fragiliser encore davantage l'Observatoire.

## 2 Question 2 : Comment l'Observatoire peut-il évoluer pour mieux répondre aux attentes et aux besoins des acteurs de la Francophonie ?

### 2.1 Quels sont les enjeux et besoins identifiés en matière de production intellectuelle (observation, réflexion stratégique, prospective...) sur la langue française ou sur d'autres champs dans lesquels la Francophonie intervient ? (diagnostic)

Les acteurs rencontrés font remonter différents enjeux concernant la production intellectuelle au service de la Francophonie, faisant référence à des activités dont les méthodes et les objectifs peuvent varier significativement. On peut les regrouper dans quatre grands registres :

- Les travaux qui sont du registre de la **connaissance** ne visent pas une application pratique directe. Ils visent avant tout à renseigner les institutions et le public.
- Le registre de la **réflexion** recouvre les travaux visant à éclairer l'action publique, à un niveau stratégique.
- Les acteurs font également remonter des besoins d'échange d'informations, de connaissances et d'idées, au sein des institutions ou avec le public, qui relèvent plutôt du registre du **débat**.
- Le registre de **l'action** regroupe les différents types d'analyses qui visent à renseigner directement la mise en œuvre de politiques publiques ; ils s'inscrivent ainsi dans une logique opérationnelle.

Ces différents enjeux en matière de production intellectuelle et les registres auxquels ils se rapportent sont mis à plat dans le tableau suivant.

Figure 11 : Liste des registres potentiels d'intervention de l'Observatoire

Registre	Modalité	Contenu	Méthodes
Connaissance	Observation	Connaissances des dynamiques de la langue française ; « cartographie » du français dans le monde	Recherche de type académique
	Veille	Collecte d'informations en continu sur l'actualité des problématiques relatives à l'usage du français dans le monde	Veille médiatique, analyse des politiques mises en œuvre dans les États, suivi des publications et manifestations universitaires
Réflexion	Prospective	Analyse des évolutions de l'usage du français ; compréhension des facteurs de déprise ; anticipation des ruptures	Analyse des tendances et des signaux faibles Analyse des risques et opportunités
	Stratégie	Appui à la Francophonie pour la définition de ses grandes orientations stratégiques	Analyse aboutissant à la formulation de recommandations d'orientations (recommandations non directement opérationnelle)
Débat	Échange	Centralisation et partage de connaissance entre institutions ; définition d'un programme d'étude	Mise à disposition de données ; organisation de séminaires d'échanges
	Mise en débat	Débats avec la société civile et le public sur les enjeux concernant la langue française et sur les choix stratégiques adoptés par la Francophonie	Organisation de conférences/forum ouverts ; mise en lien avec les médias
Action	Évaluation	Analyse des programmes/actions mises en œuvre visant à en apprécier la valeur en terme de promotion de la langue française	Jugement de valeur relatif à des données <i>ad hoc</i> sur le programme ou l'action évaluée
	Conception	Conception de nouvelles modalités d'actions publiques	Concertation ; expérimentation ; recensement et utilisation des bonnes pratiques
	Aide à la décision	Conseil pour la mise en œuvre des actions	Analyse de situations et propositions concrètes

Les attentes des acteurs interrogées quant à ces différents « types » de production intellectuelle sont variables.

### 2. 1. 1 Registres relatifs à la connaissance

Concernant l'**observation** de la langue française, les acteurs interrogés indiquent déjà disposer d'une information riche. Outre le souhait de continuer à fiabiliser le dénombrement des locuteurs francophones, certains manifestent le souhait d'une extension du champ d'investigation à de nouvelles thématiques, ou un approfondissement des travaux sur certains sujets qu'aborde déjà l'Observatoire. Sont souhaités notamment :

- une actualisation des méthodes d'observation de la place du français sur Internet ;

- un suivi plus systématique et quantitatif de l'usage du français dans les organisations internationales ;
- une analyse approfondie de l'usage du français dans les relations économiques.

Certains acteurs évoquent le besoin d'une **veille** sur les problématiques relatives à la langue française. Cette veille s'inscrirait en complément de l'observation, en permettant un suivi plus régulier des évolutions institutionnelles, politiques, culturelles... susceptibles d'avoir un impact significatifs sur l'usage du français dans le monde.

### 2. 1. 2 *Registres relatifs à la réflexion*

Un développement de l'**analyse prospective** est jugé pertinent, et les attentes à ce sujet sont fortes. Cependant, le contenu de ce type d'analyse n'est pas cerné de manière claire, l'orientation vers un futur non immédiat étant souvent la seule indication fournie par les acteurs intéressés par cette approche. Quelques domaines d'investigation sont parfois évoqués comme :

- les évolutions et ruptures liées au développement de l'outil numérique dans l'apprentissage de la langue ;
- la langue française comme facteur stimulant l'activité économique ;
- La langue française comme atout dans la vie de l'entreprise et dans l'insertion professionnelle, notamment des jeunes.

Le registre relatif à l'**orientation stratégique** est également peu abordé par l'ensemble des acteurs rencontrés, bien que jugé légitime. Il est cependant qualifié positivement par les quelques acteurs rencontrés dans les sphères dirigeantes.

### 2. 1. 3 *Registres relatifs au débat*

Le besoin d'un **lieu d'échange** d'idées sur la langue française entre acteurs institutionnels, opérateurs de l'OIF et structures académiques, est régulièrement mentionné, sans être véritablement caractérisé. Certains évoquent l'utilité qu'ils verraient à la mise en place d'un centre de ressources sur la langue française, disposant éventuellement de bases de données, et qui serait un outil ouvert à l'ensemble des acteurs de la Francophonie. D'autres envisagent l'échange comme une sorte de « formation interne », à travers l'organisation de séminaires où les différents acteurs présenteraient leurs analyses sur la langue française. D'autres encore évoquent l'hypothèse d'une plate-forme de mise en commun d'informations et d'analyses, reposant sur une définition partagée d'un programme de travail. De manière globale, cette idée d'un lieu d'échange mêle trois types d'acteurs distincts : les acteurs scientifiques ou académiques, les acteurs professionnels et les acteurs sociaux (société civile organisée).

En revanche, la question de la **mise en débat** des idées entre l'institution et le public sur la langue française ne suscite pas d'attentes fortes. Cette approche fondée sur l'émergence de controverses, l'appropriation de ces dernières par les groupes sociaux et les groupes d'intérêt, l'intervention de l'opinion publique, n'est pas apparue comme une évolution nécessaire. Ceci peut surprendre compte tenu de l'importance des changements à venir pour la situation de la langue française dans le monde dans les trente prochaines années, mais cela tient sans doute au caractère encore éloigné des conséquences de cette situation, ainsi

qu'au statut d'organisation internationale de l'OIF, qui rend plus délicate cette approche, du fait des intérêts spécifiques de chaque État membre.

#### 2. 1. 4 Registres relatifs à l'action

Certains acteurs (États-membres du Sud notamment) évoquent enfin un besoin d'un renforcement de **l'aide à la décision** et de **l'évaluation**, notamment dans le but de favoriser l'échanges de pratiques entre acteurs de la francophonie, et de valoriser les actions qui se sont avérées le plus efficace en matière de promotion du français et de la diversité linguistique. Ils mentionnent notamment le besoin d'une « boîte à outils », permettant aux acteurs de répondre aux difficultés identifiées (ex. : Quelles actions permettent de lutter contre la déprise du français ? Quelles actions favorisent la pratique du français dans les organisations internationales ?).

### 2.2 Quelles structures autres que l'Observatoire au sein de l'OIF ou en externe répondent ou seraient susceptibles de répondre à ces besoins ? (cohérence externe)

Plusieurs acteurs sont susceptibles de répondre aux attentes exprimées en matière de production intellectuelle, sur les différents registres identifiés. Il n'est d'ailleurs pas attendu de l'Observatoire qu'il réponde à l'ensemble de ces besoins.

Le tableau suivant dresse un état des lieux des acteurs interne à l'OIF ou externe intervenant dans ces différents domaine de production intellectuelle.

Figure 12 : Acteurs intervenant dans les différents domaines de production intellectuelle

Modalité	Acteurs intervenant ou susceptibles d'intervenir dans ce domaine hors Observatoire
Observation	ODSEF AUF Organismes nationaux (instituts statistiques, organismes de politiques linguistiques, ministères...)
Veille	DLF
Prospective	DPE (Direction de la planification et de l'évaluation)
Stratégie	Instances de l'OIF Directions de programmes OPALE Pôle de la langue française
Échange	OPALE
Mise en débat	Forum de la langue française Direction de la Communication et des partenariats
Évaluation	DPE Services au sein des États membres
Conception	DPE
Aide à la décision	DPE Directions de programmes

Il apparait ainsi que l'évolution du mandat de l'Observatoire vers d'autres domaines de production intellectuelle doit prendre en compte la multiplicité d'acteurs qui interviennent

dans ces champs, et vis-à-vis desquels une articulation sera à trouver, quel que soit le scénario d'évolution retenu.

### 2. 2. 1 *Les registres sur lesquels d'autres acteurs sont significativement présents*

L'Observatoire n'intervient pas seul dans le champ de l'**observation** de l'usage du français. Ses travaux s'articulent avec ceux de l'ODSEF. Plusieurs chercheurs dans le monde travaillent également sur ces questions, à travers plusieurs angles d'approche (démolinguistique, sociolinguistique...).

La Francophonie dispose déjà de lieux de **réflexion stratégique**, sur la langue française comme sur les autres sujets. Les représentants d'Etats membres soulignent ainsi que les instances et commissions de la Francophonie doivent rester le lieu de dialogue privilégié pour la réflexion stratégique. Les différentes Directions de l'OIF alimentent cette réflexion, et sont en mesure de formuler des recommandations au Secrétariat Général qui les relaie aux États. La réflexion stratégique sur les politiques linguistiques est également assurée par les organismes d'aménagements linguistiques dont disposent la Belgique, la France, le Québec et la Suisse. Le réseau OPALE qui les rassemble leur permet d'échanger sur ces aspects. Enfin, le pôle de la langue française qui réunit de manière informelle l'OIF et les opérateurs de la Francophonie auquel participe l'Observatoire mène une réflexion quant à la mise en œuvre de la politique intégrée de promotion de la langue française.

Les besoins mentionnés en termes **d'aide à la décision, en conception de politiques publiques ou en évaluation** des actions de promotion de la langue française apparaissent du ressort de la Direction de la Planification et de l'Évaluation (DPE) de l'OIF (et des cellules d'évaluation au sein des services compétents des Etats membres). Entre autres travaux, la DPE a réalisé (ou commandité) de nombreuses évaluations de programmes de coopération pour la promotion de la langue française (évaluation du projet Valofrase, évaluation du projet-pilote « Initiative francophone de formation à distance des maîtres »...). Elle apparaît ainsi comme l'acteur le plus pertinent pour répondre aux attentes concernant la diffusion de bonnes pratiques ou la valorisation des actions exemplaires.

### 2. 2. 2 *Les registres comportant moins d'acteurs*

Le champ de la **prospective** concernant l'usage du français apparaît, en revanche, nettement moins couvert actuellement. Certains travaux de l'ODSEF esquissent des analyses prospectives. Ce dernier a notamment publié des travaux sur les besoins en enseignants en primaire à venir en Afrique Subsaharienne<sup>2</sup> ou sur l'avenir de la place du français dans le système éducatif en Tunisie<sup>3</sup>. Cependant l'exercice d'anticipation des tendances et phénomènes futurs et d'élaboration de scénarios reste limité dans ces travaux (en dehors des projections démographiques). La DPE pourrait intervenir également dans le champ de l'analyse prospective, mais son activité dans ce domaine est pour l'instant limitée.

Il n'y a également pas véritablement de lieu formalisé pour l'**échange** large de connaissances sur les enjeux de la langue française. Le réseau OPALE en est une forme, mais son activité reste concentrée sur les problématiques d'aménagements linguistiques dans les pays du

---

<sup>2</sup> (Normandeau et Ratovondrahona 2013)

<sup>3</sup> (Bouhdiba 2011)

Nord. Par ailleurs, il reste un outil au service des États-membres qui le composent, plutôt que de la Francophonie.

Concernant l'animation du débat public, le *Forum mondial de la langue française* assure en partie cette fonction de manière périodique.

### 2.3 Dans quelle mesure la structure actuelle de l'Observatoire est-elle en capacité de répondre à ces besoins ? (*pertinence*)

Les compétences de l'Observatoire développées dans son travail d'analyse des dynamiques de la langue française, ainsi que le réseau de partenaires qu'il a constitué le font apparaître comme un acteur bien outillé pour répondre aux différents besoins qu'expriment les acteurs en matière de production intellectuelle.

L'Observatoire répond d'ailleurs en partie déjà à des besoins en matière de réflexion stratégique, de prospective, d'aide à la décision.... Ses interventions dans ces champs sont synthétisées dans le tableau suivant.

Figure 13 : Interventions actuelles de l'Observatoire au regard des différents registres

Modalité	Intervention actuelle de l'Observatoire dans ce domaine
Observation	Collecte et analyse de données, travail éditorial
Veille	De manière informelle : rédaction de notes d'analyse pour la DLF, l'Administrateur et le Secrétariat Général
Prospective	Projections démographiques
Stratégie	De manière informelle : rédaction de notes d'analyse pour la DLF, l'Administrateur et le Secrétariat Général
Échange	De manière informelle, notamment à travers le pôle de la langue française
Mise en débat	Présence dans les médias, colloques, conférences et contribution aux brochures, plaquettes de la DCP
Évaluation	<i>(Document de suivi du Vade Mecum)</i>
Conception	/
Aide à la décision	Appui auprès de la DLF dans la définition des pactes linguistiques

L'Observatoire a donc bien des compétences lui permettant d'aborder certains de ces exercices, dans l'hypothèse d'une évolution de son mandat. Toutefois, ses activités actuelles dans les champs autres que l'observation sont réalisées de manière informelle, l'Observatoire n'ayant pas les ressources humaines et budgétaires suffisantes pour approfondir ces travaux, et les réaliser de manière régulière et formalisée.

Comme évoqué précédemment, les acteurs rencontrés estiment que l'activité d'observation doit être encore consolidée, et la pérennité de la structure doit être assurée. En raisonnant à

moyens constants, ces chantiers sont jugés prioritaires par rapport à un éventuel élargissement du mandat de la structure.

## 2.4 Quelle serait la valeur ajoutée de l'Observatoire pour apporter une réponse à chacun de ces besoins ? (*utilité*)

L'hypothèse d'un élargissement du mandat de l'Observatoire pour répondre aux besoins formulés en termes de production intellectuelle doit prendre en compte les autres acteurs intervenant dans ces champs - identifiés précédemment. Il s'agit d'identifier l'intérêt d'une prise en charge de ces besoins par l'Observatoire plutôt que par un autre acteur.

Le tableau suivant synthétise les apports spécifiques d'une intervention de l'Observatoire pour chacun des besoins en matière de production intellectuelle dont font état les acteurs de la Francophonie.

Figure 14 : Valeur ajoutée potentielle de l'Observatoire au regard des différents registres de production intellectuelle

Modalité	Valeur ajoutée d'une intervention de l'Observatoire
Observation	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Compétence éditoriale</li> <li>- Pérennité de l'activité</li> <li>- « Caution » institutionnelle</li> <li>- Exhaustivité dans le dénombrement</li> </ul>
Veille	- Apport d'information sur les enjeux actuels
Prospective	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identification des signaux faibles</li> <li>- Identification des tendances et phénomènes émergents pouvant impacter la langue française</li> <li>- Proposition de sujets pouvant être soumis à des études approfondies</li> </ul>
Stratégie	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prise de recul par rapport à la programmation</li> <li>- Formulation d'orientations globales à partir de l'observation et de l'analyse prospective</li> </ul>
Échange	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Partage d'information</li> <li>- Animation et organisation des échanges</li> </ul>
Mise en débat	Préparation des contenus
Évaluation	/
Conception	/
Aide à la décision	/

Les interventions de l'Observatoire et de l'ODSEF dans le champ de l'**observation** sont complémentaires. Outre la conjonction de leurs efforts pour effectuer le dénombrement des francophones (voir 1. 3. 1), l'Observatoire apporte au travail scientifique de l'ODSEF une compétence éditoriale. L'Observatoire détient une capacité à faire le lien avec les Directions de l'OIF pour la production de certaines analyses (le français dans les organisations

internationales, le français dans les médias...), et à diffuser le rapport auprès des acteurs de la Francophonie, du milieu académique et des médias. Le portage de cette mission d'analyse de l'usage du français dans le monde par un observatoire de l'OIF présente également l'intérêt d'apporter une certaine caution institutionnelle aux chiffres présentés, permettant d'en accroître la visibilité.

Le développement d'une activité **prospective** au sein de l'Observatoire pourrait apporter à la Francophonie des éléments d'analyse dont elle ne dispose pas à l'heure actuelle. L'Observatoire pourrait apporter des éclairages sur les implications des dynamiques de l'usage du français pour la Francophonie.

L'Observatoire apparaît comme une structure pertinente pour le développement de cette activité – éventuellement dans le cadre d'un travail commun avec la DPE. La prospective apparaît en effet comme un prolongement logique du travail qu'il effectue déjà dans l'interprétation des données. En outre, le réseau dont il dispose lui permet de mobiliser les compétences nécessaires et d'animer la réflexion dans ce domaine.

L'Observatoire peut également apporter une contribution utile dans la **réflexion stratégique** de la Francophonie. En effet, les constats qu'il tire de l'observation des dynamiques du français ont des implications politiques, que l'Observatoire pourrait explorer de manière à fournir de grandes orientations sur l'action que doit mener la Francophonie.

Il est à souligner toutefois que les acteurs interrogés envisagent la contribution de l'Observatoire à un niveau stratégique très général. Il n'apparaît pas pertinent à leurs yeux que l'Observatoire aille jusqu'à la formulation d'avis ou de recommandations, dans la mesure où les commissions et instances de l'OIF doivent rester les lieux pour le débat et la décision quant à la stratégie de l'OIF.

L'Observatoire apparaît enfin bien placé pour assurer un rôle d'animateur pour favoriser **l'échange de connaissances** entre les différents acteurs de la Francophonie. Étant positionné à l'interface entre l'administration de l'OIF, les opérateurs et le monde universitaire, il apparaît comme l'acteur naturel pour jouer le rôle de plateforme d'échange.

Une intervention de l'Observatoire dans le champ de l'évaluation, de l'aide à la décision ou de la conception des politiques publiques n'apparaît en revanche pas pertinente, ces compétences étant plutôt du ressort de la DPE.

## **IV CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS**

---



## 1 Conclusions

### 1.1 Un apport considérable pour la Francophonie

L'activité de l'Observatoire, et en particulier la publication du *Rapport* quadriennal représente une contribution très significative à la stratégie de l'OIF, et pour la « cause Francophone ».

Les informations et données que collecte et interprète l'Observatoire dans son *Rapport* n'ont pas une utilité opérationnelle directe pour les acteurs dans la conception de leurs actions. Cependant, il ne s'agit pas là du rôle principal de l'Observatoire. L'apport de sa production doit être envisagé à un niveau plus global, stratégique. Sur ce plan, le *Rapport* répond à trois enjeux essentiels pour la Francophonie :

- Un enjeu de connaissance : le *Rapport* permet à la Francophonie de mieux « se connaître » elle-même. Il fournit un cadre de compréhension dans lequel s'insère l'action des acteurs de la Francophonie.
- Un enjeu de visibilité : le *Rapport* est une publication phare pour l'OIF. Sa sortie est un rendez-vous attendu, qui offre une vitrine à la Francophonie.
- Un enjeu stratégique : en mettant en avant l'expansion du nombre de locuteurs francophones dans le monde, l'Observatoire rompt le préjugé persistant – en France métropolitaine notamment – d'une francophonie en déclin face à l'anglais. Indirectement, l'Observatoire contribue ainsi à la cause Francophone.

### 1.2 Une posture scientifique à affirmer

L'Observatoire a fortement renforcé la fiabilité de ses données – pour le dénombrement des francophones – à partir du *Rapport* de 2010. Il s'est appuyé non plus uniquement sur les questionnaires adressés aux États-membres, mais sur les chiffres issus des recensements nationaux, aboutissant ainsi à des données nettement plus solides. L'Observatoire a su mobiliser des partenariats – avec l'ODSEF et avec le monde universitaire – pour construire sa méthodologie et pour alimenter le *Rapport*. Ces changements visent à faire du *Rapport* une publication de référence sur les dynamiques du français dans le monde.

Ces changements méthodologiques n'ont pas été clairement identifiés par les acteurs de la Francophonie – y compris au sein de l'OIF. Cette méconnaissance amène certains de ces acteurs à s'interroger sur la fiabilité des chiffres présentés dans le *Rapport*. Même s'ils apparaissent infondés, l'existence de ces doutes suggère que la crédibilité – l'image « scientifique » – de l'Observatoire doit être renforcée.

### 1.3 Un Observatoire pertinent pour intervenir dans le registre de la connaissance, de l'échange et de la réflexion, mais moins dans celui de l'action

L'évaluation a permis de mettre en lumière 9 « types » de production intellectuelle sur lesquelles les acteurs de la Francophonie expriment des attentes, exprimés en 4 registres :

- le registre de la connaissance : observation, veille ;
- le registre de la réflexion : prospective, stratégie ;
- le registre du débat : échange ; mise en débat ;
- le registre de l'action : évaluation de politiques publiques ; aide à la décision, conception de politiques publiques.

Pour la construction des scénarios d'évolution de l'Observatoire, les activités relevant du registre de l'action ont été exclus. En effet, l'Observatoire n'apparaît pas pertinent pour répondre à ces attentes, d'abord parce que son activité actuelle est éloignée de l'analyse des aspects opérationnels des programmes de promotion de la langue française et de la diversité linguistique, et ensuite, parce que d'autres acteurs sont mieux placés que lui pour intervenir dans ces champs : la DPE ou les Directions de programmes au sein de l'OIF, ou encore les services compétents au sein des États-membres.

Outre les activités du registre de la connaissance (observation, veille), que l'Observatoire investit déjà, les activités relevant de la réflexion (prospective, stratégie) ou du partage (mise en débat, échange) apparaissent chacune comme des domaines pour lesquels un besoin existe. L'Observatoire y répond partiellement, notamment en ce qui concerne le champ de la réflexion stratégique, à travers la production de notes d'analyses à destination des cadres de l'OIF ou du Secrétariat général. Toutefois, un approfondissement et une structuration de ces travaux apparaît pertinent au regard des besoins de la Francophonie dans ces champs.

Trois scénarios d'évolution quant au positionnement de l'Observatoire ont donc été élaborés avec le panel d'experts - en repartant de ces trois postures intellectuelles : observation, réflexion, et débat.

#### **1.4 Un Observatoire de la langue française, et non de la Francophonie**

L'évaluation a montré qu'une extension du champ d'investigation de l'Observatoire à l'ensemble des domaines de coopération dans lesquels intervient l'OIF, n'apparaît pas pertinente au regard de la demande des acteurs, ni réalisable au regard des capacités de l'Observatoire. Quel que soit la nature des travaux qu'entreprendra l'Observatoire (prospective, réflexion stratégique, veille...), celui-ci doit rester centré sur l'analyse des dynamiques de l'usage de la langue française dans le monde.

Cela ne signifie pas pour autant que l'Observatoire doive se limiter au seul champ démolinguistique. Il s'agit également de comprendre les enjeux sociolinguistiques, notamment en ce qui concerne le rapport du français aux autres langues, ou encore l'analyse des facteurs de déprise ou d'expansion du français dans certains pays francophones.

Par ailleurs, à travers l'analyse de l'usage du français, l'Observatoire peut investiguer des problématiques qui touchent les autres secteurs d'intervention de l'OIF. Il peut s'agir évidemment de la place du français dans les domaines éducatifs (question qu'aborde déjà largement le *Rapport*), de la place du français dans la vie économique, dans les domaines culturels.... Il s'agit de bien comprendre les impacts des évolutions de la langue française. Pour autant, ce n'est qu'à travers le prisme de la langue que l'Observatoire doit intervenir

sur ces champs, faute de quoi, il risquerait de se perdre dans un périmètre d'investigation trop large par rapport à ses capacités.

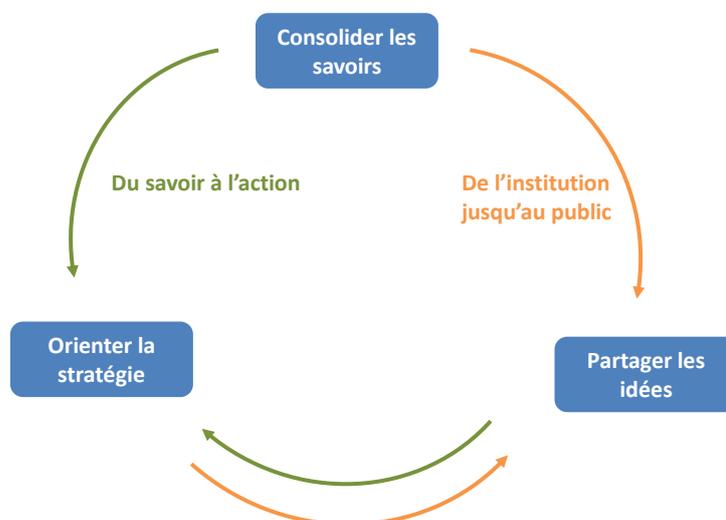
## 2 Trois scénarios possibles

Les trois scénarios d'évolution s'envisagent plus comme des « idéaux-types » que comme de véritables feuilles de routes opérationnelles pour envisager une évolution de l'Observatoire. L'objectif est de pousser au bout les logiques qui sous-tendent chaque registre de « production intellectuelle » : la connaissance (scénario 1), la réflexion (scénario 2) et le partage (scénario 3), et de voir en quoi chacune contribue de manière différente aux objectifs de la Francophonie.

Les 3 scénarios ne doivent donc pas être considérés comme exclusifs. Ils peuvent au contraire être envisagés comme trois piliers complémentaires, visant deux objectifs généraux :

- Une recherche de visibilité et d'influence pour la Francophonie : à travers l'affirmation d'une posture scientifique (Scénario 1) ainsi que par l'animation de la réflexion stratégique (Scénario 2), l'Observatoire se fait « producteur d'enjeux » sur la langue française. Il rend ainsi plus visible la cause francophone dans le monde médiatique et la société civile (Scénario 3).
- Une démarche d'amélioration permanente de la qualité des décisions politiques (flèche verte sur le schéma) : les savoirs consolidés (Scénario 1) s'enrichissent d'un partage des idées avec les acteurs de la société civile (Scénario 3) dans le but d'orienter et d'améliorer la réflexion stratégique (Scénario 2).

Figure 15 : Logiques d'interaction entre les trois scénarios d'évolution



## 2.1 « Consolider les savoirs »

Le premier scénario affirme la posture **scientifique** de l'Observatoire. En renforçant la fiabilité et la crédibilité de la structure, il s'agit de doter la Francophonie d'un outil consolidé et pérenne pour l'analyse de la situation (statut, usage..) du français dans le monde et du positionnement de l'espace francophone dans les équilibres linguistiques mondiaux... Pour la Francophonie, cette connaissance répond à un enjeu politique : le débat démocratique au sein des instances de la Francophonie doit pouvoir s'appuyer sur des indicateurs auxquels les acteurs peuvent accorder du crédit.

L'enjeu est aussi d'ordre **identitaire**, dans une organisation qui fonde son action de coopération sur le principe du « français en partage ». Parvenir à décrire l'espace francophone – ses contours, ses évolutions, ses tensions... – contribue à faire exister cette communauté d'intérêt francophone.

Enfin, la consolidation des savoirs vise aussi un objectif **géostratégique**. En effet, les organisations internationales construisent en partie leur influence sur leur capacité à diffuser de l'information. Par la visibilité qu'il donne à l'institution, et par sa capacité à influencer les « termes du débat », la publication d'un rapport de référence – comme le Rapport PISA de l'OCDE, ou les Rapports annuels des ONG de défense des droits – est un instrument de *soft power* (« puissance douce »).

Le *Rapport* de l'Observatoire remplit déjà partiellement cette fonction. Sa publication est un « rendez-vous » attendu, qui donne une importante visibilité à l'OIF et à la cause francophone. Ce scénario d'évolution vise à accroître cette notoriété, en accentuant le caractère scientifique de l'Observatoire et de sa publication phare.

Dans ce scénario, l'Observatoire se dote d'un conseil scientifique chargé d'affermir et de fournir une caution à la méthodologie du dénombrement des francophones, ainsi que d'orienter la stratégie de recherche de la structure. Il s'insère dans les différents réseaux de recherche sur les problématiques linguistiques, en s'appuyant sur l'ODSEF et l'AUF, et organise ponctuellement des séminaires scientifiques. Son activité se centre sur la production du *Rapport*, dont la tonalité académique est renforcée sans pour autant restreindre son public-cible (médias, grand public...).

## 2.2 « Orienter la stratégie »

Dans ce deuxième scénario, l'Observatoire conserve son activité d'observation et de veille de l'usage du français dans le monde, celle-ci servant de socle à une analyse stratégique.

Il s'agit, dans une logique d'analyse prospective, d'identifier les enjeux politiques, économiques, culturels, liés aux évolutions de l'usage du français, qui ne font pas l'objet d'un traitement, soit parce que l'enjeu est émergent (voire à venir), soit parce qu'il est trop peu visible dans le débat public. L'Observatoire aurait également pour rôle de traduire ces enjeux en perspectives d'orientations.

La Francophonie se doterait ainsi d'une instance de réflexion stratégique, apte à décentrer le regard, à prendre du recul par rapport aux programmes que mettent en œuvre les acteurs. Cette instance lui permettrait d'identifier des leviers d'actions pour saisir les opportunités ou parer les risques qu'elle aurait identifiés.

Il est à noter que dans ce scénario, l'Observatoire ne définit pas lui-même une stratégie (ni même un avant-projet), et ne formule pas de recommandations opérationnelles. L'évaluation a montré que l'élaboration de la stratégie revenait aux Directions de programme, à la Direction de la Planification et de l'Evaluation, à l'Administrateur et au Secrétaire général, ainsi qu'aux États-membres, dans le cadre des instances de l'OIF, et avec les informations remontées par l'Organisation.

Dans ce scénario, l'Observatoire réalise ses activités sous l'égide d'un conseil stratégique, qui définit un programme d'investigations. L'Observatoire participe de manière systématique aux instances quand celles-ci se réunissent sur des problématiques en lien avec la langue française. Il conserve le rôle de publication du *Rapport*, qui comprend déjà une analyse des données et des informations présentées. Il produit également plus ponctuellement des notes d'analyses centrées sur des problématiques précises, et qui proposent des pistes d'actions. Il anime également des séminaires stratégiques ou prospectifs qui permettent de partager et faire vivre ces analyses.

### 2.3 « Partager les idées »

Dans ce troisième scénario, l'Observatoire vise à faire vivre l'échange et le débat d'idées sur l'usage du français dans le monde.

À l'interface entre la Francophonie institutionnelle et les différents acteurs de la société civile - chercheurs, écrivains et artistes, associations, groupes d'intérêts, acteurs socio-économiques, médias... - l'Observatoire a un double rôle.

D'une part, il agit comme une instance de concertation avec ces acteurs : il s'imprègne de ces échanges, identifie les enjeux émergents, et fait remonter au monde institutionnel ce regard de terrain sur la question de l'usage de la langue française dans le monde, dans la vie économique, culturelle... Cette matière doit enrichir la réflexion stratégique au sein des instances de la Francophonie et doit permettre d'améliorer la qualité des décisions prises.

D'autre part, en permettant la rencontre entre des groupes d'acteurs de différents pays et de différents métiers, en assurant la vivacité du débat d'idées sur la question de l'usage de la langue française, en faisant vivre les arguments et les controverses sur cette question, l'Observatoire joue un rôle de catalyseur pour la formation d'une communauté, donnant de la visibilité à la cause francophone auprès du public. La transformation de l'Observatoire en une structure d'animation s'inscrit ainsi dans une logique d'influence de la Francophonie.

Dans ce scénario, l'Observatoire constitue et anime un « réseau de langue française » associant les différents acteurs susmentionnés. Des groupes de travail sont organisés sur des sujets divers en lien avec la langue française, permettant aux acteurs de croiser leurs regards, d'échanger des données, et de produire des avis sur les problèmes abordés. L'Observatoire devient pour l'OIF l'acteur pilote du *Forum mondial de la langue française*, pour lequel il prend un rôle actif dans la définition des thématiques abordées et le choix des intervenants. Un conseil de développement rassemblant annuellement par exemple les différentes parties prenantes de tous ordres, intéressées aux missions de l'Observatoire, propose des réflexions et orientations susceptibles d'améliorer les prestations de ce dernier.

Figure 16 : Scénarios envisageables

	Objectifs	Impacts	Figure	Acteurs	Modalité	Appui	Instrument type
<b>Consolider les savoirs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mieux connaître la francophonie</li> <li>- Renforcer la crédibilité et la visibilité</li> <li>- Construire une communauté</li> <li>- Produire et diffuser</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Renforcer son influence</li> <li>- Construire une identité</li> <li>- Déconstruire les préjugés</li> </ul>	<p>Chercheur Expert</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Instituts statistiques</li> <li>- AUF</li> <li>- Centres de recherche</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Observation</li> <li>- Prospective</li> </ul>	Conseil scientifique	Rapport
<b>Orienter la réflexion</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identifier les problématiques émergentes</li> <li>- Traduire les enjeux en perspectives d'actions</li> <li>- Prendre position sur les signaux faibles</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Améliorer l'action publique</li> <li>- Améliorer la prise de décision</li> <li>- Conseiller pour l'action</li> </ul>	<p>Penseur Éveilleur</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dirigeants</li> <li>- Institutions</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prospective</li> <li>- Réflexion stratégique</li> <li>- Échange</li> </ul>	Conseil stratégique	Séminaire
<b>Partager les idées</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nourrir le dialogue</li> <li>- Diffuser la connaissance au-delà des cercles scientifiques</li> <li>- S'imprégner des questions sociales émergentes</li> <li>- Identifier les « controverses »</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Construire une vision du monde</li> <li>- Enrichir la qualité des décisions</li> <li>- Faire valoir la cause francophone</li> </ul>	<p>Animateur Éveilleur</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Médias</li> <li>- Citoyens</li> <li>- Société civile organisée</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Échange</li> <li>- Mise en débat</li> </ul>	Conseil de développement	Forum

### **3 Le scénario retenu : un Observatoire dédié à la connaissance, outil flexible pour orienter la Francophonie et renforcer sa visibilité**

Le séminaire de co-construction des recommandations n'a pas fait ressortir de choix tranché en faveur de l'un ou l'autre des scénarios. Ceux-ci ne sont en effet pas mutuellement exclusifs. Les échanges sur ces 3 « idéaux-types » ont néanmoins permis de poser les bases suivantes quant à l'évolution de l'Observatoire :

1. L'Observatoire doit rester **avant tout un lieu de production de connaissance**. Sans envisager de transformer l'Observatoire en institut statistique ou en laboratoire de recherche indépendant, disposant d'une équipe scientifique propre, l'Observatoire doit d'abord s'inscrire dans la logique du premier scénario (« Consolider les savoirs »).
2. Les doutes que formulent certains acteurs de la Francophonie quant à la fiabilité du travail de l'Observatoire, même s'ils relèvent d'une méconnaissance des méthodes de dénombrement des francophones, suggèrent que l'Observatoire a une marge de progrès pour renforcer sa crédibilité. Le scénario d'une « consolidation des savoirs » apparaît ainsi pertinent, pour évacuer ces doutes, mais également pour affirmer encore davantage la place du *Rapport* comme ouvrage de référence sur la question des dynamiques du français.
3. Les scénarios 2 et 3 visent tous deux des objectifs pertinents pour la Francophonie. Cependant, compte-tenu du souhait de conserver et de renforcer la fonction d'observation et des moyens limités dont dispose la structure, celle-ci ne pourra pas jouer pleinement la fonction d'instance de réflexion stratégique, sur le modèle d'un « laboratoire d'idées », ni celle d'animation de la société civile.
4. Ces deux fonctions doivent toutefois être présentes dans la stratégie future de l'Observatoire. **Il s'agit donc d'adjoindre au scénario 1, deux volets provenant des deux autres scénarios.**
5. **Le volet issu du scénario « Orienter la stratégie » est celui qui doit être le plus développé des deux.** Les sujets qu'examine l'Observatoire ont des implications politiques importantes, et il apparaît pertinent que celui-ci puisse produire, quand cela est jugé utile, des analyses offrant des clefs de compréhension des enjeux mis en lumière, et des perspectives d'orientations pour traiter ces enjeux.
6. Il n'y a pas lieu de définir de manière figée la nature des travaux que pourrait prendre en charge l'Observatoire. Celui-ci doit rester un outil flexible, en mesure de mobiliser ses réseaux pour réaliser des études d'ordre scientifique, prospectif ou stratégique, selon les besoins de la Francophonie.
7. L'Observatoire pourrait réaliser ces analyses, sur la base d'un programme de travail proposé par la DLF, validé par l'Administrateur, et défini en partenariat avec la DPE, les autres Directions de programme, et éventuellement le cabinet du Secrétaire général, pour une période longue (4 ans). Le programme préciserait les sujets prioritaires, tout en laissant une certaine latitude à l'Observatoire pour préciser les objets d'enquête, et pour organiser la réalisation de ses travaux en fonction de ses contraintes.

8. Du 3<sup>e</sup> scénario – « Partager les idées » – il convient de retenir le besoin pour l'Observatoire d'accentuer la visibilité de ses productions – tant auprès du public que de la société civile organisée et du monde académique. Il s'agit là d'un rôle que porte déjà en partie l'Observatoire, à travers son travail de diffusion de ses publications. Ce volet de l'action de la structure doit cependant être reconnu comme une mission à part entière de la structure, devant faire l'objet d'une stratégie, et pour laquelle l'Observatoire doit disposer des moyens adéquats pour la mener.

Le tableau suivant résume les éléments retenus de chaque scénario pour l'évolution de l'Observatoire.

Figure 17 : Scénario proposé pour l'Observatoire

	« Consolider les savoirs »	« Orienter la stratégie »	« Partager les idées »
Objectifs retenus du scénario	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mieux connaître la Francophonie</li> <li>- Renforcer son influence par la production d'un <i>Rapport</i> de référence</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Disposer d'éclairages sur les enjeux émergents</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nourrir le dialogue</li> <li>- Faire valoir la cause Francophone</li> </ul>
Modalités retenues du scénario	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Poursuite de la production du <i>Rapport</i></li> <li>- Renforcement du caractère « scientifique » de l'Observatoire</li> <li>- Élargissements à d'autres champs d'analyses</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Réalisation de notes d'analyses d'ordre plus stratégique ou prospectif selon un programme de travail défini de manière collégiale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Renforcement de la communication autour du <i>Rapport</i></li> <li>- Réponse aux sollicitations</li> <li>- Renforcement des liens avec les médias</li> </ul>

## 4 Recommandations

### 4.1 Un acteur et non un programme

#### 1. Placer l'Observatoire comme entité de l'OIF et non comme programme

Pour pérenniser l'activité d'observation, renforcer sa visibilité et sa crédibilité, et pour asseoir la fonction transversale de l'Observatoire il convient de faire passer l'Observatoire du statut de « programme » à celui d' « unité » ou de « service ». Dans cette configuration, l'Observatoire se verrait assigner des objectifs spécifiques relevant de différents programmes. L'Observatoire ne serait plus « sujet » mais « acteur » dans la programmation de l'OIF.

#### 2. Maintenir l'Observatoire au sein de la DLF

Dans la mesure où l'évaluation suggère que l'Observatoire doit rester un observatoire de la langue française, et non de la Francophonie, il apparaît pertinent que la structure reste sous l'autorité du directeur ou de la directrice de la langue française et de la diversité linguistique, au sein de l'administration de l'OIF. Ce placement permet à l'Observatoire d'être en lien

direct avec les chargés de programme travaillant sur les aspects linguistiques, d'obtenir ainsi des données et informations, d'être au courant des enjeux qui peuvent nécessiter des travaux d'études plus approfondis. L'activité de l'Observatoire serait toutefois transversale aux différents programmes de la Francophonie. Cette dimension mériterait d'être officiellement confirmée pour que son responsable jouisse d'une autorité suffisante pour travailler avec les autres Directions lorsque nécessaire.

### 3. *Faire participer l'Observatoire aux instances pertinentes*

L'Observatoire participe déjà de manière informelle aux diverses instances de la Francophonie lorsqu'elles concernent des problématiques en lien avec la langue française. Il convient de systématiser cette pratique et de l'inscrire explicitement dans les missions de l'Observatoire. En effet, cette participation permet de fournir aux acteurs de la Francophonie des informations sur lesquelles peuvent s'appuyer leurs débats et décisions. En sens inverse, elle permet à l'Observatoire de se tenir informé des sujets discutés par les acteurs institutionnels, en vue éventuellement d'initier ou d'approfondir ses investigations sur ces points.

## 4.2 **Crédibiliser et fiabiliser l'activité scientifique**

### 4. *Fonder un comité scientifique du Rapport*

Dans une logique d'amélioration continue de la qualité scientifique du *Rapport*, un comité scientifique *ad-hoc* pourrait être fondé. Il aurait pour rôle de :

- valider les méthodes employées, notamment pour le travail de dénombrement ;
- discuter des thématiques qui seraient abordées dans le *Rapport* ;
- proposer les chercheurs ou autres partenaires sollicités pour l'écriture de chapitres entiers du *Rapport*.
- cautionner les chiffres présentés ;

Le comité serait composé d'une dizaine de personnes de haut niveau, reconnues dans leurs disciplines, et provenant de domaines académiques variés, de façon à pouvoir aborder la grande diversité des sujets sur lesquels travaille l'Observatoire. Il comprendrait par exemple des démo-linguistes, sociolinguistes, économistes, spécialistes de l'éducation, statisticiens, etc.

L'Observatoire réunit déjà un comité informel lors de la préparation du *Rapport*, réunissant notamment l'ODSEF et les chercheurs avec qui travaille l'Observatoire. L'enjeu est de formaliser et rendre visible cette pratique. L'existence de ce comité scientifique pourrait contribuer à améliorer encore la qualité du *Rapport*, et à renforcer l'image scientifique de l'Observatoire.

### 5. *Communiquer sur la méthodologie du rapport*

L'évaluation montre une méconnaissance de certains acteurs de la Francophonie de la méthode employée par l'Observatoire pour le dénombrement. Les changements opérés entre le *Rapport* de 2007 et celui de 2010 n'ont pas été assimilés, tant sur la définition de ce qu'est un « francophone », que sur les sources et méthodes de compilation des données.

Il convient donc de mener un travail de communication sur cette méthode, lors de la présentation du *Rapport*. Ce travail passe notamment par la présentation d'une note

méthodologique plus concise et plus pédagogique que celle présentée dans le *Rapport*, le choix d'éléments de langage simples pour décrire la méthodologie, ou encore par la production d'infographies explicatrices...

#### 6. *Structurer et pérenniser le réseau de l'Observatoire*

L'Observatoire dispose actuellement d'un réseau de partenaires dense, lui permettant d'obtenir des données démographiques, et de mobiliser des personnes ressources pour la réalisation d'enquêtes ou d'études spécifiques.

Il convient de consolider cet atout, par plusieurs biais :

- en formalisant comme c'est déjà le cas avec l'ODSEF les partenariats avec d'autres organismes ou instituts comme Eurostat notamment ;
- en établissant une liste de chercheurs associés à l'Observatoire ;
- par la réalisation d'un annuaire des personnes ressources.

#### 7. *Renforcer la communication, notamment sur le Rapport*

La production de l'Observatoire, et en particulier le *Rapport* sont des instruments centraux pour la visibilité de l'OIF et de la cause Francophone dans le débat public. L'évaluation montre que le *Rapport* est déjà considéré comme une vitrine de l'OIF, mais qu'une marge de progrès important subsiste dans la communication sur le *Rapport*.

La publication du *Rapport* pourrait être ainsi accompagnée d'un plan de communication formalisé - conçu en partenariat avec la Direction de la Communication et des Partenariats. Il détaillerait notamment le plan de diffusion du rapport, les rencontres de presse, les interventions au sein de rencontres universitaires, les tournées dans les groupes d'ambassadeur...

Le renforcement de la visibilité de l'Observatoire pourrait passer également par la création d'un site web à part pour l'Observatoire - avec une ligne graphique spécifique, dérivée de celle de l'OIF.

### **4.3 Un mandat précisé et élargi**

#### 8. *Définir un mandat comprenant la réflexion stratégique et le partage d'idées*

L'Observatoire ne dispose pas de réel mandat à ce jour, ni de lettre de mission. Un tel document devrait être conçu, afin de préciser la nature des travaux que doit mener la structure ainsi que sa gouvernance et son positionnement au sein de l'OIF.

Ce mandat pourrait contenir les éléments suivants :

- L'Observatoire analyse les dynamiques de l'usage de la langue française dans le monde. Il porte un regard sur le rapport du français aux autres langues, sur la place du français dans les systèmes éducatifs, dans la vie économique, culturelle, et dans les relations internationales.
- L'observation a pour but une meilleure compréhension des logiques de l'espace francophone. Elle doit permettre également une appréhension des enjeux émergents sur les problématiques en lien avec l'usage de la langue française, et d'identifier des perspectives d'actions pour répondre à ces problèmes ;

- L'Observatoire réalise tous les 4 ans un rapport comprenant un dénombrement des francophones dans le monde ;
- Outre cette publication, l'Observatoire peut réaliser des travaux d'ordre prospectif, ou des notes d'analyse stratégique.
- L'Observatoire peut animer des groupes ou séminaires adéquats permettant de partager et d'animer la réflexion sur la langue française...
- Il réalise la diffusion de ses productions auprès des acteurs de la Francophonie, du public, du monde académique et de la société civile.

Concernant la gouvernance de la structure, le mandat pourrait préciser les éléments suivants :

- Le statut du responsable de la structure ;
- Le placement de l'Observatoire sous l'autorité de la Directrice de la Langue Française ;
- La fonction transversale de l'Observatoire, l'habilitant à travailler avec les différentes Directions de programmes et les Unités hors siège quand cela est pertinent ;
- Le rôle du comité scientifique (voir recommandation 4) ;
- Sa participation systématique aux instances de la Francophonie lorsque celles-ci abordent un sujet en lien avec la langue française ;

#### *9. Définir un programme de travail pluriannuel pour l'Observatoire*

Il convient de ne pas préciser *a priori* et de manière exhaustive dans le mandat, les sujets sur lesquels peut intervenir l'Observatoire. Les besoins des acteurs de la Francophonie en matière de production intellectuelle pouvant varier, une certaine flexibilité quant au périmètre d'investigation de l'Observatoire (tant sur le fond qu'en termes méthodologiques) apparaît nécessaire, pour autant qu'elle ne gêne pas le suivi régulier des principales données dans la durée.

Cependant, pour éviter une multiplication de sollicitations auxquelles l'Observatoire ne serait pas toujours en mesure de répondre, un programme de travail devrait être constitué, en lien avec les objectifs de la programmation quadriennale de l'OIF. D'une période de 4 ans, ajustable annuellement, il préciserait les sujets sur lesquels les acteurs de la Francophonie (Directions, Administration, Secrétariat Général, Opérateurs...) ont des attentes. Le plan de travail de l'Observatoire devrait indiquer comment l'Observatoire s'organise pour contribuer à l'atteinte des résultats de la Programmation de l'OIF.

Ce programme pourrait prévoir un ajustement des ressources de l'Observatoire selon la charge de travail qui lui est confiée. Par ailleurs, il serait laissé à l'Observatoire une certaine latitude pour investir des sujets ou commander des études qu'il juge pertinente.

## **4.4 Développer les moyens de l'Observatoire**

### *10. Ajuster le portfolio de l'Observatoire*

Afin de dégager du temps pour l'Observatoire, il semble pertinent de supprimer de son portfolio actuel, les missions qui ne sont pas en lien avec sa fonction d'observation. Ces ajustements permettront un recentrement et une consolidation de l'activité de production intellectuelle.

Le tableau suivant propose les ajustements qui pourraient être effectués.

Figure 18 : Évolution potentielle des missions de l'Observatoire

Missions actuelles de l'Observatoire	Évolution à envisager	Commentaires
<p>  <b>Implication croissante</b>     <b>continuité</b>     <b>implication décroissante</b>    <b>X retrait</b> </p>		
Production du rapport		Mission cohérente avec le scénario choisi
Suivi du Vade-Mecum	 ou 	<p>Il apparaît pertinent que l'Observatoire mène un travail d'analyse (veille, prospective) sur l'usage du français dans les organisations internationales et dans la vie diplomatique.</p> <p>Le <i>Document de suivi du Vade-Mecum</i> pourrait contenir ces analyses. La réalisation du document resterait ainsi dans le portfolio de l'Observatoire.</p> <p>Alternativement, il peut être envisagé d'avoir :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ d'une part : un travail de bilan sur le Vade-Mecum, qui serait confié à une autre entité que l'Observatoire ;</li> <li>▪ d'autre part : un travail d'analyse portant plus généralement sur la situation du français dans les OI, sur lequel se concentrerait l'Observatoire.</li> </ul>
Études annexes (Impact économique de la langue française...)		Mission cohérente avec le volet « stratégie prospective » retenu dans le scénario
Diagnostics pour la mise en œuvre des pactes linguistiques		L'Observatoire interviendrait en tant qu'expert, mais ne serait pas nécessairement en charge de l'écriture de l'ensemble du diagnostic
Suivi des pactes linguistiques	<b>X</b>	Cette mission d'ordre opérationnel relève plutôt de la DLF – hors Observatoire
Apport de connaissance auprès des instances de l'OIF		Mission cohérente avec le scénario choisi
Contribution au pôle de la langue française et à la Politique intégrée de promotion de la langue française		Besoin de formalisation des pratiques actuelles sur cet aspect
Participation à la phase préparatoire du <i>Forum mondial de la langue française</i>		Le <i>Forum</i> offre une scène exceptionnelle pour permettre la contribution de l'Observatoire au débat d'idées. Il y participerait dans la phase de conceptualisation et en tant qu'intervenant.
Appui opérationnel et rédactionnel pour le <i>Forum mondial de la langue française</i>	<b>X</b>	En dehors de la préparation de son intervention, il n'est pas pertinent, considérant le scénario choisi, que l'Observatoire intervienne dans l'organisation du <i>Forum</i> , ni dans la restitution des débats

Missions actuelles de l'Observatoire	Évolution à envisager	Commentaires
Travaux éditoriaux (brochures, plaquettes...)	↓	L'Observatoire peut ponctuellement fournir son expertise quand les sujets touchent aux problématiques relatives à l'usage du français dans le monde. Dans les autres cas, la conception des supports de communication relève d'un partenariat entre Directions de programmes (hors Observatoire) et Direction de la communication.
Interventions orales, réponses aux médias	↑	Le scénario choisi met l'accent sur la visibilité de l'Observatoire. Il convient de développer ce lien avec les médias, d'accentuer la participation aux événements.

### 11. Viser une structure cible raisonnable

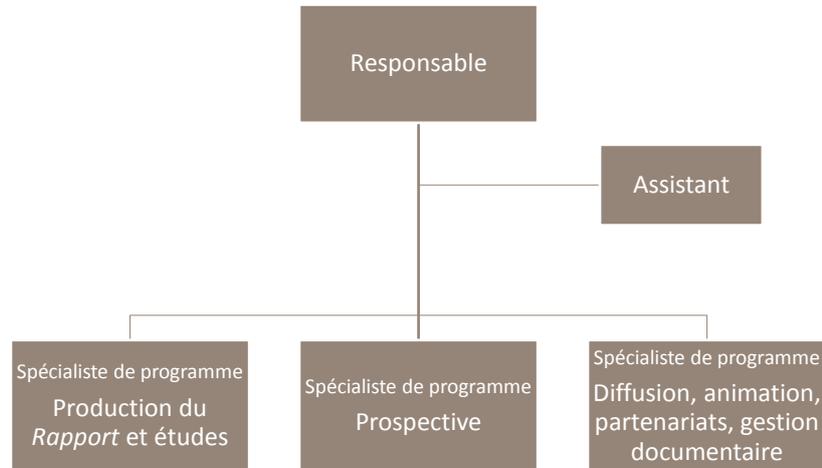
Avec les moyens dont dispose actuellement l'Observatoire, il paraît peu envisageable d'investir d'autres sujets d'études (prospective, réflexion stratégique) ou de renforcer la stratégie de diffusion et de partenariat, ainsi que le propose le scénario retenu. Outre la question de la charge de travail supplémentaire induite, le développement du volet « prospective/stratégie », notamment, implique en effet des compétences spécifiques dont ne dispose pas l'Observatoire à ce jour.

Pour atteindre les objectifs du scénario choisi, il paraît nécessaire de disposer de **deux personnes**, en plus des deux cadres assurant actuellement le fonctionnement de l'Observatoire :

- un profil spécialisé, qui interviendrait sur le volet *prospective*, pour analyser les données disponibles (tendances lourdes, phénomènes émergents), s'appuyer sur les signaux faibles, élaborer des scénarios possibles, synthétiser les risques, offrir des visions utiles à la décision stratégique ... ; quelques profils existent dans de grandes organisations publiques et chez des consultants, qui devraient peut-être être préférés à des profils plus académiques, moins tournés vers l'appui à l'action ;
- un profil avec des compétences en gestion de données et de documents, animation, communication, concertation, qui serait plus spécifiquement en charge de l'animation du réseau de partenaires de l'Observatoire, du montage d'approches de type « plateformes » permettant de partager et d'échanger davantage entre utilisateurs des données de l'Observatoire, de l'interface avec la fonction Communication, ainsi que de l'animation du travail transversal avec les autres Directions de l'OIF.

Ces différentes fonctions au sein du futur Observatoire sont représentées dans le schéma suivant :

Figure 19 : Proposition d'organigramme pour l'Observatoire



### 12. Disposer des crédits d'études et de fonctionnement nécessaire

Tant pour le renforcement du volet « Observation » que pour le développement de la prospective et des partenariats, la structure doit disposer de crédits d'intervention adéquats. Ceux-ci doivent permettre de couvrir :

- les crédits nécessaires pour la commande d'études ou d'enquêtes de terrain,
- les frais liés à l'organisation et au fonctionnement du comité scientifique,
- les diverses ressources de fonctionnement courant nécessaires pour :
  - la production des travaux : achat d'ouvrages académiques, accès aux bases de données...
  - la diffusion des données et des publications et les partenariats : mise en place de bases de données, organisation de séminaires...

Il est difficile de déterminer dans l'absolu le montant de crédits d'intervention adéquat pour répondre à ces différents besoins. Celui-ci devra être fixé en fonction du programme de travail qui aura été arrêté pour l'Observatoire (voir recommandation 8). Pour fournir cependant un ordre de grandeur, il ne paraît pas incohérent d'imaginer un montant de crédits approximativement doublé par rapport aux crédits de 250 k€ disponibles jusqu'en 2013 pour l'Observatoire, soit environ 500 k€.

### 13. Analyser et programmer les évolutions nécessaires pour une meilleure utilisation des outils numériques et internet

Les outils des technologies de l'information et de la communication présentent un potentiel particulièrement intéressant pour une structure comme l'Observatoire. La mobilisation de ces outils peut s'inscrire dans deux objectifs :

- un objectif de productivité : les outils TIC peuvent potentiellement faciliter le travail de collecte et de formalisation des résultats, ainsi que le travail d'échange, à travers les systèmes de plateformes interactives...

- un objectif d'efficacité : les outils numériques peuvent être mobilisés pour développer notamment de nouveaux modes d'analyse et de diffusion des données de l'Observatoire.

En liaison avec les services informatiques de l'OIF, il apparaît judicieux d'élaborer une programmation informatique / web / réseaux sociaux, définissant un système d'information pour l'Observatoire, et précisant les moyens à mobiliser - tant au niveau du matériel et des logiciels que de la formation des équipes.

## V ANNEXES

---



## Annexe 1 : Termes de référence

### PRESENTATION DU PROJET

#### Contexte

Disposer de données statistiques sur la place et l'usage de la langue française est un enjeu primordial pour l'OIF tant pour être en mesure d'informer que pour aider à la prise de décision.

C'est dans cette perspective, que le Haut Conseil de la Francophonie (HCF), organisme français créé en 1984 et présidé par le président de la République française, fut intégré à l'OIF en janvier 2002.

Les missions du Haut Conseil étaient de trois ordres :

- Un rôle d'observation des évolutions linguistiques au sein des États, gouvernements et organisations internationales.
- Un rôle de recherche, d'observatoire et d'information sur la francophonie internationale dans ses divers aspects (rôle qui se concrétisait notamment tous les deux ans sous la forme d'un important rapport sur l'état de la francophonie dans le monde).
- Un rôle d'analyse, d'identification, de prospective et de propositions sur les orientations de la politique de la Francophonie.

Présidé par le Secrétaire général (SG) de la Francophonie, assisté d'un vice-président et sous la direction de l'un des Conseiller du SG, le HCF regroupait une quarantaine de personnalités internationales, choisies pour leur attachement à la langue française, leur hauteur de vue et leur indépendance d'esprit.

Aux termes de la période de trois ans annoncée par la France pour le financement des activités du HCF « multilatéralisé », et comme prévu par la décision qui avait entériné ce transfert à l'OIF, le Conseil Permanent de la Francophonie (CPF) mandata, en 2005, un groupe de travail composé de cinq États membres (Burkina Faso, Canada, France, Sao-Tomé-Et-Principe et Suisse) pour évaluer les effets de cette multilatéralisation. Le groupe de travail désigna quatre personnes, choisies pour leurs qualités personnelles et leur connaissance de la Francophonie, qui rédigèrent un rapport. D'après ses recommandations, la structure HCF fût supprimée en 2006 et les fonctions d'observation et de réflexion stratégique confiées à deux entités distinctes.

La fonction de réflexion stratégique fut confiée à une cellule de réflexion stratégique qui fut supprimée au bout de 2 ans. La fonction d'observation a été dévolue à une Cellule d'observation dirigée par un conseiller de l'Administrateur avec le concours des trois fonctionnaires français encore mis à disposition par la France (et d'une assistante employée par l'OIF). Rebaptisé « Observatoire de la langue française » de facto<sup>4</sup>, et après le départ à la retraite du Conseiller de l'Administrateur en juillet 2008, ce service fût transféré au sein de la Direction de la langue française et de la diversité linguistique tandis qu'était recruté, en février 2009, le spécialiste de programme qui en serait le responsable.

---

<sup>4</sup> dénomination adoptée par la « Note sur le cadre organique de l'OIF » adoptée par le CPF du 9/07/07 -CPF-64/2007/D752, point 3.

En raison de la fin des mises à disposition françaises ou de leur non remplacement lors des départs en retraite, les effectifs de ce service sont passés de huit à trois personnes entre 2007 et 2013.

### **Finalité et objectifs initiaux**

Il n'existe pas de lettre de mission ou de cadrage définissant les missions, attributions et règles de fonctionnement de l'Observatoire de la langue française. Le document programmation 2010-2013 de l'OIF fait référence à un projet « Renforcer l'Observatoire de la langue française » et à l'objectif qui est assigné au projet : « la Francophonie dispose de données statistiques fiables et a une vision dynamique de la place de la langue française dans le monde, notamment de son usage dans la vie internationale et dans les pays s'engageant dans les pactes linguistiques ».

La mission de l'Observatoire était initialement de recueillir et d'analyser les données sur la situation de la langue française par pays, par secteur d'activité, dans les organisations internationales, etc.

### **Nature et domaines d'intervention**

Dans la pratique, l'Observatoire a quelque peu élargi ses champs d'intervention en fonction des demandes et des besoins de l'Organisation. C'est ainsi qu'il a été mobilisé pour des tâches nouvelles, non inscrites dans le cadre logique de la programmation (voir figure 1) :

- préparation et participation aux missions exploratoires en vue de la signature de pactes linguistiques ;
- suivi de la mise en œuvre des Pactes linguistiques signés
- participation au Pôle de la langue française et à la réflexion sur la Politique intégrée de promotion de la langue française ;
- préparation et suivi du Forum mondial de la langue française ;
- aide à la mise en œuvre du Vade-mecum relatif à l'usage du français dans les organisations internationales

En 2013, les interventions de l'Observatoire peuvent être classées comme suit :

<b>Nature des interventions</b>	<b>Modalités d'intervention</b>	<b>Exemples de réalisations</b>
Collecte et production de données sur la langue française	<ul style="list-style-type: none"> <li>- mobilisation de réseaux de partenaires</li> <li>- veille</li> <li>- mobilisation d'expertise</li> <li>- synthèse et analyse</li> <li>- rédaction de contenus</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Enquête auprès des Représentants personnels des Chefs d'État et de gouvernement dans le cadre de la préparation du rapport quadriennal</li> <li>- Enquête auprès des ambassades de France sur la situation du français dans les pays non membres de l'OIF</li> <li>- Enquête régionale en Afrique sur les représentations sociales du français avec l'Agence Universitaire de la Francophonie (AUF)</li> <li>- Étude sur l'estimation du nombre de francophones ou sur les grands espaces linguistiques avec l'Observatoire</li> </ul>

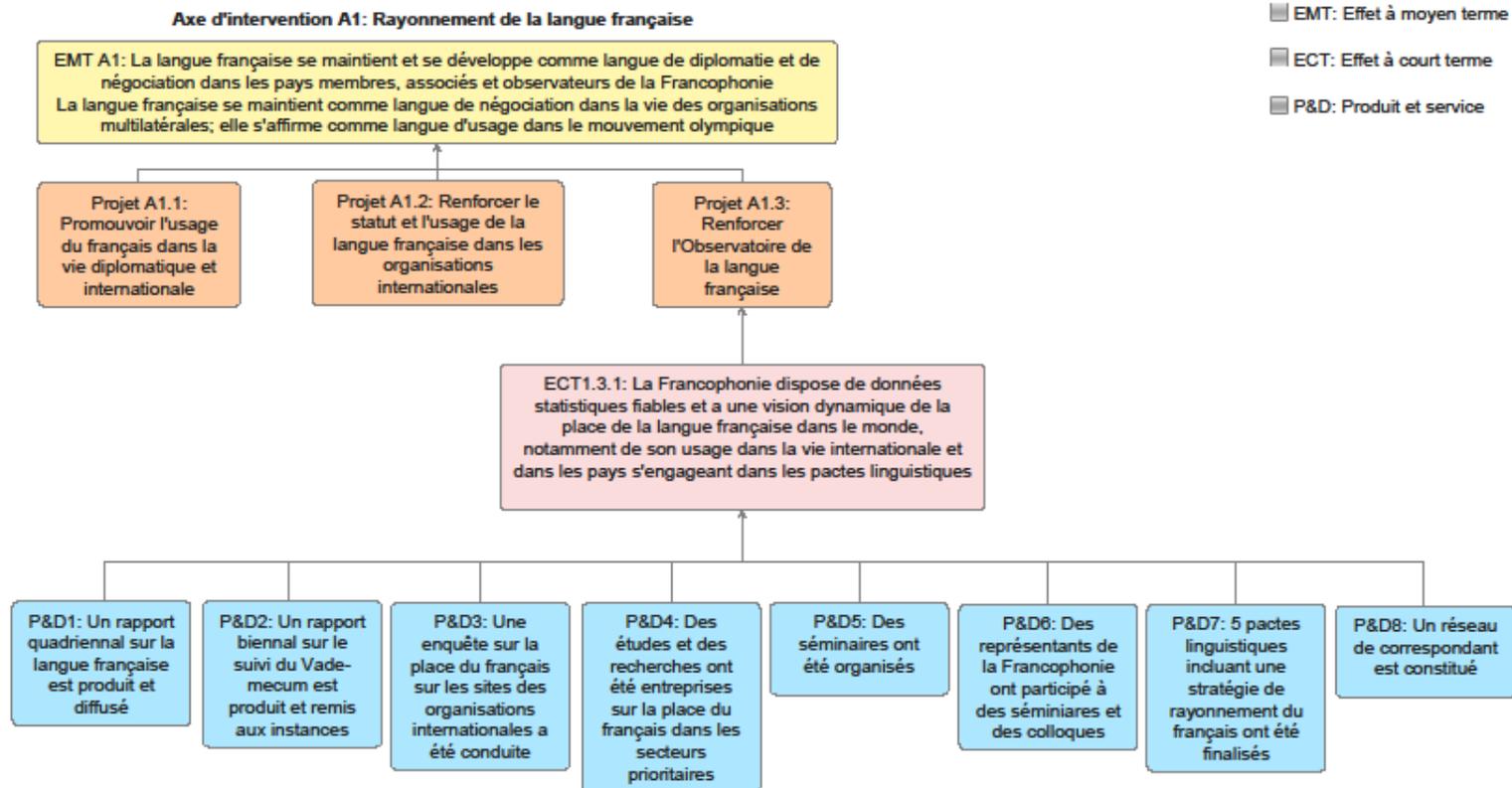
		démographique et statistique de l'espace francophone (ODSEF)  - Étude sur l'impact économique de la langue française et de la Francophonie avec le réseau des organismes de politique et d'aménagement linguistiques (OPALE)
Diffusion de données	- production éditoriale  - mise en ligne de contenus  - interventions orales  - réponses aux médias	- Publication de <i>La langue française dans le monde 2010</i>  - Mise en ligne de données statistiques sur le français  - Mise en ligne du Répertoire mondial des médias de langue française  - Contribution aux documents de communication élaborés par la direction de la communication et des partenariats  - Participation à des émissions de radio et de télévision  - Entretiens ou articles de presse
Analyse et conseil	- rédaction de notes et d'éléments de langage  - participation à des groupes de réflexion	- Notes et éléments de langage pour le Directeur, l'Administrateur et le Secrétaire général  - Contribution au Pôle langue française et au Groupe de travail du CPF sur le français dans la vie internationale
Prospective	- contribution à l'élaboration de documents stratégiques	- Contribution à la politique intégrée de promotion de la langue française adoptée au Sommet de Kinshasa
Coordination	- élaboration d'outils d'échanges d'informations (type « tableaux de bord »)  - collecte et restitution d'informations (comptes rendus)	- Tableaux de suivi des Pactes linguistiques et des priorités adoptées par le Forum mondial de la langue française  - Synthèse du 1 <sup>er</sup> Forum mondial de la langue française

### **Bénéficiaires ciblés**

Les activités de l'Observatoire visent les :

- différentes entités de la Francophonie institutionnelle (OIF, Association Internationale des Maires Francophones (AIMF), Agence Universitaire de la Francophonie (AUF), TV5MONDE, Université Senghor et Assemblée parlementaire de la Francophonie (APF)

- décideurs (SG, Administrateur de l'OIF, Instances de la Francophonie, États et gouvernements membres, associés et observateurs)
- partenaires institutionnels (organisations internationales, administrations nationales, institutions et organismes en charge de la langue française)
- médias
- différents publics intéressés (chercheurs, professeurs, étudiants, associations professionnelles, etc.)



**Figure 1** : Diagramme des résultats du projet « Renforcer l’Observatoire de la langue française »

## ORGANISATION DU PROJET

### Gouvernance, pilotage et modalités de mise en œuvre

L'Observatoire s'assimile à une mission d'observation portée par la Direction de la langue française et de la diversité linguistique (DLF). L'Observatoire est doté d'un Responsable qui est rattaché à la Directrice de la DLF. La planification, le pilotage et la gestion des activités de l'Observatoire sont coordonnées par le responsable sous la supervision de la Directrice.

Dans le cadre de la programmation 2010-2013 et sur la base de l'effet à court terme (ECT) recherché, le responsable identifie et sélectionne les interventions à mener. Il répond également aux demandes de la hiérarchie, intègre des activités non prévues dans la programmation et distribue les tâches au sein de son équipe: une spécialiste de programme recrutée en septembre 2012, une assistante et, le plus souvent, deux stagiaires de niveau Master 2, dont un boursier du Gouvernement du Québec.

L'Observatoire a recours ponctuellement à des experts pour la rédaction d'articles, de certaines parties du rapport sur la langue française dans le monde et d'études spécifiques, comme le répertoire mondial des médias de langue française. Pour la rédaction du rapport sur la langue française dans le monde, l'Observatoire consulte et informe les directions de l'OIF et les opérateurs.

### Dispositif de suivi

Un cadre de suivi des résultats avait été développé dans la programmation. Des instruments de suivi ad-hoc ont également été mis en place : calendrier d'élaboration du rapport quadriennal ; tableau de suivi des Pactes linguistique et de la mise en œuvre des priorités du Forum mondial de la langue française ; outils de veille et animation de séminaire pour le suivi du vade-mecum, en liaison avec les représentations permanentes de l'OIF.

### Partenariat

- Opérateurs de la Francophonie : AUF et Université Senghor d'Alexandrie principalement
- Observatoire démographique et statistique de l'espace francophone de l'Université Laval (Québec)
- Organismes d'aménagement et de politique linguistiques (réseau OPALE) du Canada-Québec, de la Fédération Wallonie-Bruxelles, de la France et de la Suisse romande
- Ministères des États et gouvernements membres et observateurs de l'OIF
- Le ministère des Affaires étrangères de la France

Comme l'illustre le tableau p. 14, les partenariats portent sur la réalisation conjointe d'études thématiques ou la commande d'enquêtes spécifiques sur l'usage et la position du français : dans les médias, en Afrique centrale, dans les échanges économiques, dans les systèmes éducatifs, etc.

En dehors des demandes officielles qui transitent par le secrétaire général de la Francophonie ou l'Administrateur (questionnaires) les sollicitations de l'Observatoire sont consignées sous une forme contractuelle (protocole d'accord).

**Ces partenariats peuvent consister dans la mobilisation de répondants pour les enquêtes.** À titre d'exemple, les États et Gouvernements membres désignent des interlocuteurs pour compléter le questionnaire d'enquête en ligne de l'Observatoire. L'Observatoire accompagne alors ces personnes sur les modalités de remplissage, à travers la vérification des réponses saisies, etc. Le MAE français établit, à la demande de l'OIF, un télégramme diplomatique qu'il adresse à tous les postes situés dans des pays non membres de la Francophonie afin qu'ils complètent un questionnaire spécifique qui leur est réservé.

**Certains partenariats facilitent l'identification d'expertise.** L'AUF est plutôt sollicitée pour identifier et mobiliser des chercheurs chargés de réaliser des enquêtes de terrains. Des échanges ont ensuite lieu directement entre l'Observatoire et les chercheurs pour l'orientation et le suivi de leurs travaux.

D'autres organismes, comme ceux du réseau OPALE peuvent être saisis directement par l'Observatoire sur un sujet de leur compétence.

## ACTIVITES ET MOYENS DU PROJET

### Activités et réalisations

#### **Observation de la situation de la langue française**

Activités et réalisations de l'Observatoire :

- Rapport quadriennal « *La langue française dans le monde* » : publié aux éditions Nathan et mis en ligne, il fait le point de la situation du français dans tous les domaines (éducation, administration, sciences, numérique, médias...) et fournit une estimation du nombre de francophones dans le monde.
- Autre activité éditoriale : études, brochures, plaquettes. *L'impact économique de la langue française et de la Francophonie*, *Le français est une chance* (contribution à la brochure de l'OIF sur ses actions en faveur de la langue française), *Aperçu sur quelques espaces linguistiques dans le monde* (anglophone, francophone, hispanophone, arabophone et lusophone).
- Mise en ligne de données dont le répertoire mondial des médias de langue française (<http://www.francophonie.org/-Repertoire-des-medias-.html>)
- Autres diffusion de données : conférences, réponses aux médias, alimentation des supports de communication de l'OIF

#### **Suivi du Vade-mecum relatif à l'usage de la langue française dans les organisations internationales**

Le *Vade-mecum relatif à l'usage de la langue française dans les organisations internationales* a été adopté par la Conférence ministérielle qui a précédé le Sommet de Bucarest en 2006. Il fixe les conditions dans lesquelles les représentants des États et gouvernements membres et observateurs de l'OIF doivent promouvoir le multilinguisme et favoriser l'usage du français.

Activités et réalisations de l'Observatoire :

- Rapport biennal de suivi : à ce jour, 3 documents de suivi réalisés (2008, 2010 et 2012)
- Production d'outils de communication sur la mise en œuvre du Vade-mecum : *Guide de mise en œuvre du Vade-mecum* et *Assurer au quotidien la place du français*
- Actions de sensibilisation aux enjeux du multilinguisme et à la mise en œuvre du Vade-mecum : séminaires de sensibilisation avec les représentations permanentes de l'OIF à Addis-Abeba, Genève et New-York auprès des groupes d'ambassadeurs francophones.

### **Pactes linguistiques**

Le pacte linguistique, dont le principe a été adopté par le Sommet de Québec en 2008, est un document contractuel signé par un État ou gouvernement membre et le Secrétaire général de la Francophonie qui fixe les grandes priorités décidées par le pays signataire pour renforcer la place du français sur son territoire. Il est assorti d'un plan d'action sur plusieurs années (entre 3 et 5 ans pour l'instant) qui mentionne le rôle de chaque partenaire du côté national et du côté francophone (OIF, opérateurs selon les domaines concernés et Assemblée parlementaire de la Francophonie le cas échéant). Actuellement, 4 pactes ont été signés : Liban, Sainte-Lucie, Seychelles et Arménie.

Activités et réalisations de l'Observatoire :

- Établissement des états des lieux de la situation du français dans le pays candidat : réalisation de fiche-pays pour, dans l'ordre, le Liban, Sainte-Lucie, les Seychelles, l'Arménie, le Ghana, le Burundi, le Tchad.
- Participation aux missions préparatoires et à la définition des plans d'action annexés aux pactes
- Contribution à l'élaboration des plans d'action
- Constitution et mise à jour de tableaux de suivi de la mise en œuvre des pactes

### **Pôle de la langue française**

Le principe de la constitution du Pôle de la langue française a été approuvé par le Sommet de Québec en 2008. Groupe informel se réunissant alternativement au siège de l'OIF, de l'AUF, de TV5MONDE et de l'AIMF, il est notamment chargé de proposer une stratégie intégrée et concertée de promotion de la langue française (à ce titre, il a rédigé des éléments pour une Politique intégrée de promotion de la langue française dont le texte définitif a été adopté lors du Sommet de Kinshasa en 2012), d'assurer le suivi de la mise en œuvre des pactes linguistiques et de favoriser la complémentarité des actions, la concertation et la mutualisation des efforts.

Activités et réalisations de l'Observatoire :

- Contribution à l'élaboration des ordres du jour
- Élaboration des documents de travail du Pôle
- Rédaction des comptes rendus des réunions du Pôle organisée à l'OIF

- Contribution à la rédaction des documents produits par le Pôle comme les éléments pour la politique intégrée de promotion de la langue française adoptée au Sommet de Kinshasa (2012)

### **Forum mondial de la langue française (FMLF)**

Rassemblé pour la première fois en juillet 2012 à Québec, le Forum mondial de la langue française permet à la société civile et à la jeunesse des cinq continents de se réunir tous les trois ans, pour débattre des enjeux relatifs à la langue française et réfléchir à son avenir dans un cadre non institutionnel. Il est aussi une occasion de célébrer les multiples expressions culturelles de cette langue, ce pourquoi un important volet de sa programmation est consacré à des festivités et manifestations culturelles.

Activités et réalisations de l'Observatoire :

- Appui au Commissaire général dans la phase préparatoire du 1<sup>er</sup> FMLF
- Élaboration des documents de cadrage relatifs aux thématiques du Forum
- Participation aux groupes de rédaction des synthèses des ateliers thématiques en vue de la formulation des priorités adoptées par le Forum
- Rédaction de la synthèse générale des travaux du Forum : *Retours de Québec 2012* (Synthèse du 1<sup>er</sup> Forum mondial de la langue française)
- Établissement du tableau de mise en œuvre des propositions du Forum
- Animation des concertations et de la mobilisation internes et externes pour la mise en œuvre des propositions recensées

### **Analyse et prospective**

Activités et réalisations de l'Observatoire :

- Élaboration de notes, d'éléments de langage et de fiches thématiques analysant la situation de la langue française et les enjeux qui s'y attachent à l'attention de la Directrice, de l'Administrateur, du Cabinet du Secrétaire général et des groupes de travail du CPF et du Pôle « Langue française ».
- Rédaction des notes introductives pour le groupe de travail internes à la DLF sur la régionalisation des actions de l'OIF.

### **Ressources humaines et financières**

- Le responsable de l'Observatoire est un spécialiste de programme rattaché à la Directrice de la langue française et de la diversité linguistique
- Il supervise une équipe permanente constituée d'une spécialiste de programme et d'une assistante
- Une collaboratrice recrutée sur projet chargée du suivi du Forum mondial de la langue française dépend de l'Observatoire
- Des stagiaires sont accueillis au sein de l'Observatoire (dont un relevant d'un programme permanent financé par le Québec)

### Budget alloué

2010	2011	2012	2013
250 000 euros	250 000 euros	250 000 euros	250 000 euros

### OBJECTIFS DE L'ÉVALUATION

L'Observatoire de la langue française collecte des données essentielles à la définition des actions de l'OIF et assure la diffusion de ces données. Il fournit également des analyses et du conseil, notamment en termes de prospective. Il participe à la coordination et à l'animation de différentes initiatives (Pactes linguistiques, suivi du Forum mondial de la langue française, suivi du Vade-mecum, etc.).

Il y a lieu donc de s'interroger sur les contours des missions de l'Observatoire et sur la teneur du dispositif :

- Collecte, analyse et diffusion de données, conseil et prospective, animation et coordination... les missions de l'Observatoire s'élargissent. Aussi, au regard des besoins et de l'utilité de sa production, quel devrait être la (re)définition du mandat de l'Observatoire?
- En l'état, l'actuel Observatoire s'assimile plus à une mission d'observation ou un service de veille et de prospective au sein de la DLF. Le dispositif actuel de l'Observatoire est-il le plus approprié pour porter ses actions? Quelles seraient les solutions alternatives?

Pour répondre à ces questions, l'évaluation :

- Utilisera les critères d'évaluation du CAD : pertinence, efficacité, efficience, pérennité et impact.
- Précisera la terminologie. Elle retracera le contexte de la naissance de l'Observatoire. Elle reconstruira la logique d'intervention de l'Observatoire en prenant en compte l'élargissement de ses attributions. Elle établira les liens entre les orientations de l'Observatoire et les besoins de l'Organisation.
- Appréciera l'utilité des éléments produits par l'Observatoire tant pour l'information que pour l'aide à la décision.
- Caractérisera l'adéquation entre l'expertise et les moyens de l'Observatoire, ses objectifs et les résultats recherchés et/ou obtenus.
- S'attachera à distinguer les domaines d'excellence de l'Observatoire, sa spécificité, sa valeur ajoutée, son avantage comparatif.
- Proposera les actions que l'Observatoire devrait privilégier et elle recommandera des ajustements institutionnels et organisationnels, ainsi que des inflexions à opérer dans les stratégies, les programmes et les modes d'action de l'Observatoire pour répondre aux exigences d'appui aux différentes parties prenantes francophones en matière de promotion de la langue française.

## CHAMPS DE L'ÉVALUATION

### **Partie du projet concerné**

L'évaluation concernera l'ensemble des activités conduites par l'Observatoire. Une attention particulière sera donnée à la place accordée à la promotion de l'égalité entre les femmes et les hommes, à la place accordée à la jeunesse et à la coopération avec la société civile.

### **Période concernée**

La période concernée par l'évaluation est celle de la programmation 2010-2013. Cependant, l'étude retracera également l'évolution des actions de l'Observatoire depuis sa création et, en amont, dressera un rapide bilan sur l'action du Haut Conseil de la Francophonie. Cette mise en perspective sera effectuée pour permettre une meilleure compréhension de la logique d'intervention de l'Observatoire.

### **Parties prenantes**

Le prestataire devra s'intéresser, sans pour autant avoir à les rencontrer tous, aux différents acteurs ou groupes d'acteurs, institutionnels et non institutionnels, associés à la conception, au financement, à la mise en œuvre et la supervision des actions de l'Observatoire.

Le prestataire devra ainsi travailler en lien avec les instances, le cabinet du SG, le bureau de l'Administrateur, la Directrice de la DLF et le personnel travaillant à l'Observatoire. Il devra également associer les autres Directions de programme.

Le prestataire travaillera également en lien avec la Direction de la Planification et de l'Évaluation (DPE), chargée de la programmation, du suivi et de l'évaluation et avec les opérateurs de la Francophonie (AIMF, AUF, TV5 Monde, Université Senghor), l'APF.

Seront également associés :

Les soutiens de l'OIF :

- les partenaires externes de l'Observatoire
- l'expertise externe sollicitée

Et enfin, les bénéficiaires de l'initiative :

- les institutions et organisations utilisatrices
- les médias
- les autres publics cibles

Cette liste, indicative, a vocation à être complétée.

## PHASES DE L'ÉVALUATION, LIVRABLES ATTENDUS ET CALENDRIER DE RÉALISATION

### Phase de structuration et de documentation

Une première réunion sera organisée pour lancer la mission d'évaluation. Elle réunira l'équipe de consultants retenus et les membres du comité de pilotage de l'évaluation, ainsi que toute personne dont la présence serait jugée utile par l'OIF.

Elle offrira l'occasion de :

- présenter le programme : conception et contexte;
- rappeler les attentes du commanditaire et préciser le périmètre de l'étude ;
- souligner les problématiques sur lesquelles une attention particulière doit être portée ;
- discuter le référentiel d'évaluation et les outils d'analyse proposés ;
- confirmer le planning de travail et de réalisation de la mission (livrables attendus) ;
- transmettre la documentation relative à l'initiative ;
- établir la liste des personnes-ressources à rencontrer lors des entretiens à conduire dès la première phase de structuration de l'étude.
- Confirmer les sites où seront effectuées des visites de terrain.

Suivra la première phase de l'évaluation au cours de laquelle, l'étude documentaire et quelques entretiens exploratoires devraient permettre aux évaluateurs de :

- caractériser l'objet évalué dans toute sa complexité
- développer une méthodologie et un référentiel d'évaluation

### **Livrable attendu n°1**

Une note de caractérisation et de cadrage qui restituera de manière définitive :

- les concepts et la terminologie d'observation et d'observatoire;
- le contexte et les enjeux de la langue française sur la scène internationale seront explicités ;
- la logique d'intervention de l'Observatoire avec ses missions et son programme en prenant en compte les évolutions et éventuelles réorientations. À cette fin des outils de gestion axés sur les résultats seront utilisés (notamment arbre à problème, arbre à résultats, chaîne de résultats, cadre logique, etc.) ;
- l'identification des enjeux de l'évaluation et un premier état des lieux ;
- les sous-questions d'évaluation ainsi que les critères d'appréciation et les indicateurs retenus pour chacune d'entre elles;
- les sources de données qui seront privilégiées ;
- les méthodes et outils de collecte et d'analyse qui seront utilisés pour répondre à chacune des questions ;
- le programme des travaux phase par phase (missions sur le terrain, collecte de données, analyse et rédaction du rapport) et l'organisation de la mission (répartition des tâches, nombre de jours, calendrier, etc.).

Cette note constituera le référentiel de l'évaluation. Une matrice sera développée pour synthétiser ce référentiel qui sera utilisé tout au long de l'étude (voir annexe 3). La phase de consolidation ne pourra commencer qu'une fois ce premier rapport validé.

20 pages maximum hors annexes

### **Phase « terrain » de collecte des données**

Durant cette phase, sur la base des indicateurs formalisés et du référentiel de l'évaluation, l'équipe de consultants complétera la revue documentaire et conduira ses enquêtes au sein de l'Observatoire, au siège de l'OIF (Paris), auprès d'autres acteurs internationaux de la langue française (Organisations Internationales, États et gouvernements, ONG, etc.), auprès des partenaires et des bénéficiaires. La collecte de données nécessitera des déplacements, au siège de l'OIF et sur le terrain, sur trois sites différents, a priori Québec (ODSEF), New York (Représentation permanente de l'OIF auprès de l'ONU) et Libreville (Bureau régional Afrique centrale de l'OIF).

#### **Livrable attendu n°2**

La phase de collecte de données, donnera lieu à une note compilant :

- une synthèse sur la collecte de données : avec un compte rendu du déroulement des différents exercices de collecte, les difficultés et les limites rencontrées ;
- la matrice référentielle d'évaluation sera complétée pour indiquer, en regard des différents indicateurs retenus, les informations collectées, leurs sources et les méthodes de collecte utilisées.

Sur la base des informations collectées des constats seront formulés ainsi que des premiers éléments de jugement.

20 pages maximum hors annexes

### **Phase d'analyse**

Durant cette phase, il s'agira de croiser les données recueillies de manière à dégager les conclusions évaluatives.

#### **Livrable attendu n°3**

**Les conclusions seront présentées en regard des constats dans la matrice référentielle d'évaluation.** Une analyse permettra d'identifier les données et les outils d'analyse qui mènent aux différentes conclusions. Le nombre de conclusions devra être limité à une dizaine.

20 pages maximum hors annexes

Un atelier de construction des recommandations sera tenu avec les parties prenantes afin de valider les conclusions et de dégager des recommandations.

#### **Livrable attendu n° 4**

**Les recommandations seront présentées en regard des constats et conclusions dans la matrice référentielle d'évaluation.** À chaque conclusion correspondra une recommandation qui précisera des modalités d'opérationnalisation. Le nombre de conclusions/recommandations devra être limité à une dizaine.

20 pages maximum hors annexes

#### **Phase de rédaction**

Il s'agira de :

- Tirer les enseignements de l'étude (notamment ses limites)
- Compléter la modélisation du programme (logique d'intervention)
- Rédiger
- Sélectionner les illustrations pertinentes
- Mettre en forme et en page

#### **Livrable attendu n°5**

Le rapport final répondra à chaque question d'évaluation validée dans le référentiel d'évaluation, tout en intégrant un jugement de valeur sur les actions engagées par l'OIF. Il devra :

- Être rédigé en français,
- Se conformer au cadre de référence (annexe 2)
- Le rapport devra inclure un sommaire exécutif (2-3 pages maxi) et des annexes (TDR, documents d'étape et d'analyse, etc.) ;
- Tableaux, figures, schémas, etc. seront demandés pour illustrer les propos

La partie de l'évaluation consacrée à la présentation des conclusions et des recommandations respectera les indications suivantes :

- Les conclusions et recommandations seront limitées à une dizaine et devront apporter des réponses aux questions d'évaluations.
- Chaque conclusion devra être introduite par une courte synthèse rappelant les points analysés (problèmes repérés par l'évaluation, points forts et points faibles). Les enjeux associés seront décrits (conséquences des problèmes sur l'initiative évaluée, facteurs de succès et d'échecs, et raisons pour lesquelles il y a lieu d'intervenir).
- Les recommandations qui en découlent seront articulées explicitement en présentant les inflexions possibles à même de renforcer les points forts et de pallier aux points faibles, des pistes d'amélioration du programme, voire de réorientation du rôle de l'Observatoire. Des modalités d'opérationnalisation seront systématiquement

proposées. Une recommandation qui ne serait articulée à aucune conclusion ou une conclusion qui ne serait associée à aucune recommandation ne serait pas recevable.

60 pages maximum hors annexes

La version finale du rapport fera l'objet d'une présentation à un comité de pilotage d'évaluation élargi.

N.B.1 : Tout rapport rendu au cours de l'étude, y compris le rapport final devra être formulé de manière claire pour les décideurs et non spécialistes.

N.B.2 : L'équipe d'évaluation devra obligatoirement transmettre au comité de pilotage de l'évaluation la totalité des informations brutes obtenues (compte-rendu des entretiens, études quantitatives...) au cours de l'exercice.

N.B.3 : L'équipe d'évaluation devra prendre en compte les commentaires formulés par le comité de pilotage pour chacun des livrables qui lui seront soumis, jusqu'à validation du livrable.

N.B. 4 : les faits devront être clairement distingués des opinions

### Calendrier

La durée des travaux d'évaluation doit s'échelonner sur une période n'excédant pas 6 mois suivant la signature du contrat avec le prestataire.

Phases	Étapes	Livrables attendus	Date de remise des livrables	Dates des comités de pilotage
Phase de structuration et de documentation	Réunion de travail initiale			13/11/2013
	Étude documentaire et entretiens exploratoires		Du 14/11/2013 au 10/12/2013	
	Rédaction	1. Note de caractérisation et de cadrage	11/12/2013	
	Réunion de restitution			18/12/2013
Phase de terrain	Collecte des données		Du 19/12/2013 au 2/02/2014	
	Rédaction	2. Note de synthèse et matrice référentielle complétée	3/02/2014	
	Réunion de restitution			10/02/2014
Phase finale d'analyse	Analyse		Du 11/02/2014 au 23/02/2014	
	Rédaction des conclusions et de pistes de recommandations	3. Matrice référentielle complétée des conclusions	24/02/2014	
	Atelier de co-			

	construction des recommandations	4. Matrice référentielle complétée des recommandations	12/03/2014	5/03/2014
Phase de rédaction	Rédaction	Rapport final version préliminaire	Du 13/03/2014 au 2/04/2014	
		5. Rapport final version définitive et de powerpoint de présentation	20/03/2014	
	Réunion de restitution		3/04/2014	7/04/2014

## MODES OPERATOIRES ET PROCEDURES DE SOUMMISSION

Les rôles et responsabilités du commanditaire et du prestataire se répartissent comme indiqué ci-dessous.

### **Rôle de l'Organisation Internationale de la Francophonie**

#### **Le commanditaire**

L'Organisation Internationale de la Francophonie est le commanditaire de l'évaluation externe de l'Observatoire de la langue française. En tant que maître d'ouvrage de cette évaluation, l'OIF constituera et présidera un Comité de pilotage de l'évaluation afin de s'assurer, tout au long du processus, de la cohérence entre les dispositions et objectifs définis dans le présent cahier des charges et les travaux de l'équipe sélectionnée.

#### **Le comité de pilotage de l'évaluation**

Il est composé à minima :

- d'un représentant de l'Observatoire ;
- d'un représentant de la Direction de la Planification et de l'Évaluation de l'OIF ;
- d'un expert indépendant sur les questions d'observation et de veille dans le domaine des relations internationales.

Au-delà de son rôle de suivi, le Comité de pilotage de l'évaluation devra :

- préciser des éléments du présent cahier des charges rédigé avec l'équipe d'évaluation retenue, notamment sur la validation des questions évaluatives et sur la pertinence des critères de jugement ;
- mettre à disposition toute l'information disponible concernant le projet ;
- faciliter le travail des évaluateurs lors de la phase terrain ;
- lire et commenter les documents à produire par l'équipe d'évaluation, ainsi que les rapports à rendre ;
- transmettre aux évaluateurs les commentaires et suggestions portant sur la version préliminaire du rapport final ;
- discuter, avec l'équipe d'évaluation, des recommandations découlant du travail d'évaluation, et se prononcer sur la qualité du rapport final ;
- organiser une réunion ad hoc pour la présentation des résultats de l'évaluation ;
- partager et diffuser les conclusions et recommandations de l'équipe d'évaluation.

Le comité de pilotage se réunira au siège de l'OIF à Paris.

#### **Rôle du prestataire**

Le bureau d'études ou l'équipe de consultants en charge de l'évaluation devra accomplir les tâches décrites ci-dessus par phase telles que précisées dans la proposition retenue et ajustée.

### **Compétences souhaitées du prestataire**

Le soumissionnaire doit être une raison sociale possédant des compétences et des références dans les domaines suivants:

- connaissances spécifiques en matière d'évaluation de politiques publiques, notamment dans le domaine de la coopération internationale
- connaissance des questions liées à la langue et à la diversité linguistique dans les relations internationales
- connaissance de l'organisation et du fonctionnement des missions d'observation et d'observatoire
- connaissance des différents acteurs concernés par la question de la diversité linguistique dans les pays francophones
- Bonne connaissance des zones géographiques d'intervention de l'OIF (il serait apprécié que le bureau d'études ou l'équipe de consultants puisse comporter des experts de ces zones géographiques)

### **Budget**

Le budget de l'étude est fixé à 75 000 euros hors taxe maximum (hors frais de déplacement pour les réunions du comité de pilotage). Les offres financières présentées supérieures à ce montant seront rejetées.



## Annexe 2 : Liste des entretiens réalisés

### ▪ Mission au Québec

- M. Hendrik van der POL, Directeur de l'Institut de statistique de l'Unesco
- M. Richard MARCOUX, Directeur de l'ODSEF (Observatoire Démographique et Scientifique de l'Espace Francophone)
- M. Antoine ROBITAILLE, Editorialiste et responsable des débats d'idées du journal Le Devoir
- Mme Guilaine COCHRANE, Directrice de la Direction de la recherche et de l'évaluation à l'Office québécois de la langue française
- Mme Christina VIGNA, Directrice de la Direction de la Francophonie au Ministère des Relations internationales, de la Francophonie et du Commerce extérieur du Québec<sup>5</sup>
- M. Robert VEZINA, Président du Conseil supérieur de la langue française, Québec
- M. Réjean LACHAPELLE, ancien Directeur chez Statistique Canada (communication écrite)

### ▪ Mission à New-York

- S.E. M. Stephan TAFROV, Ambassadeur, Représentant permanent de la Bulgarie aux Nations Unies
- Mme Edith BONCOMPAIN, Principal de la New York French American Charter School
- S.E. M. Philippe SAVADOGO, Ambassadeur, Représentant permanent de l'OIF aux Nations Unies
- M. Stéphane DUJARRIC, Directeur du Département de l'Information (News and Media Division) aux Nations Unies
- Mme Patricia HERDT, Adjointe au Représentant permanent de l'OIF aux Nations Unies
- M. MBOM, Président de la Fédération des Associations Francophones d'Amérique et Mme CESTAC, Présidente de l'Association Culturelle Francophone de l'ONU
- Mme Pascale RICHARD, Directrice des événements culturels au Lycée Français de New York
- Mme Lidya SAMBWA-KANE, Coordinatrice de la langue française au Bureau de la gestion des ressources humaines des Nations Unies<sup>6</sup>
- Mme Carole MAISONNEUVE, Attachée chargée de la Francophonie de la Mission permanente de la France auprès des Nations Unies

---

<sup>5</sup> Autre personne présente : Mme Geneviève BEAUMONT-FRENETTE, conseillère à la Direction de la Francophonie

<sup>6</sup> Autres personnes présentes : Messieurs Nicolas JEROME et Jérôme QUENTIN, enseignants

- M. Baba GUISSÉ, conseiller à la Mission permanente du Sénégal auprès des Nations Unies
- M. Salvador UY, Directeur adjoint de l'Ecole Internationale des Nations Unies<sup>7</sup>

▪ **Mission à Libreville**

- M. Eric POPPE, Directeur du Bureau Régional de l'OIF pour l'Afrique Centrale et l'Océan Indien
- M. Charles LEMBOUMA, Directeur général de la Francophonie (CN OIF)<sup>8</sup>
- M. Gildas FRESNEAU, attaché universitaire (Coopération française)
- M. Valentin LOEMBA-BAYONNE Conseiller du Ministre en charge de la Francophonie (MAE)
- M. Flavien ENONGOUE Sherpa auprès de la Francophonie (Présidence de la République)
- S.E. Mme Saodatou NDIAYE SECK, Ambassadeur du Sénégal<sup>9</sup>
- M. Mansour CHAYA Chargé d'Affaires a.i. de l'Ambassade du Liban
- SEM Ali BOJJI l'Ambassadeur du Maroc
- Joseph INDJENDJE Directeur de Campus numérique francophone (AUF)

▪ **Acteurs de la Francophonie : OIF, AIMF, AUF, TV5 Monde, Université Senghor**

- Mme Julie TILMAN, chargée de mission auprès du Secrétaire Général
- Mme Isabelle FINKELSTEIN, Directrice de la Communication et du Partenariat<sup>10</sup>
- M. Ma-Umba MABIALA, Directeur de l'Education et de la Jeunesse
- Mme Sandra COULIBALI-LEROY, Directrice de la Culture
- M. Christian AMBAUD, Directeur de l'Institut de la Francophonie Numérique
- Mme Nelly PORTA, Spécialiste de programme à la DLF
- Mme Valérie MEUNIER, Spécialiste de programme à la Direction de la Transversalité et de la Région

---

<sup>7</sup> Autres personnes présentes : Mme Ida Kummer, coordinatrice du français et une enseignante

<sup>8</sup> Autres personnes présentes : Monsieur Sylvestre MIEMBET GNANGON, ambassadeur, Directeur Général Adjoint de la Francophonie ; Madame Carole MEYIE ME MOTO, Directeur de la promotion de la langue française et de la diversité culturelle et linguistique à la Direction Générale de la Francophonie

<sup>9</sup> Autre personne présente : Monsieur Nicolas Auguste NYOUKY, premier conseiller

<sup>10</sup> Autres personnes présentes : Mme Nathalie ROSTINI, Chargée des publications et Mme Nathalie HENEMAN, Chargée de la communication événementielle

- M. Pierre DE COCATRIX, Directeur de cabinet du Secrétaire Général
- M. Paul-Frédéric CONSTANTIN, attaché de programme à la DEJ
- M. Ridha BOUABID, Représentant permanent de l'OIF auprès des Nations unies à Genève
- M. Albert LOURDE, Recteur à l'Université Senghor
- M. Iyade KHALAF, Spécialiste de programme à la DLF
- M. Xavier MICHEL, Représentant permanent de l'OIF auprès de l'Union Européenne
- Mme Aicha MOUTAOUKIL, Responsable des relations avec les institutions de la Francophonie, AUF
- Laurent JABOEUF, Responsable des Relations avec l'Union européenne et la Francophonie, AIMF
- M. Pierre BAILLET, Secrétaire permanent de l'AIMF
- Mme Michèle JACOBS, Directrice de la francophonie, de la promotion du français et des relations institutionnelles, TV5 Monde

#### ▪ **Etats-membres et organismes nationaux d'aménagement linguistique**

- M. Jean-Frédéric JAUSLIN, Représentant personnel du président de la Confédération suisse au CPF, délégué permanent auprès de l'UNESCO
- M. Sonar NGOM, Conseiller à l'Ambassade du Sénégal en France
- M. Michel ROBITAILLE, délégué général du Québec à Paris, Représentant personnel du Premier Ministre auprès de l'OIF<sup>11</sup>
- Mme Gisèle OSSAKEDJOMBO NGOUA MEMIAGHE, Ambassadeur et Délégué permanent de la République Gabonaise auprès de l'UNESCO et de l'OIF
- M. Christiane TER STEPANIAN, Représentant de l'Arménie au Conseil Permanent de la Francophonie, vice-président du réseau régional de l'Organisation Internationale de la Francophonie
- Mme Fabienne REUTER, Déléguée Wallonie-Bruxelles à Paris
- M. Bernard SHAMLAYE, ambassadeur des Seychelles à Paris
- Mme Ursula PLASNNIK, ambassadrice d'Autriche en France
- M. Christian ILEKA ATOKI, ambassadeur de la RDC en France
- M. Jean-François BALDI, Adjoint au Délégué général à la langue française et aux langues de France au Ministère de la Culture et de la Communication

---

<sup>11</sup> Autres personnes présente : M. Ian MORISSETTE, délégué aux Affaires francophones et multilatérales à la Délégation Générale du Québec à Paris

- M. François GRIN, président de la Délégation à la langue française de Suisse
- M. Jean-Marie KLINKENBERG, Président du Conseil de la Langue Française et de la Politique Linguistique en Wallonie

▪ **Autres acteurs**

- M. Bruno MAURER, Professeur à l'Université Paul Valéry - Montpellier III
- M. Yvan AMAR, Journaliste, Radio France International



### **Annexe 3 : Bibliographie**

- Bondin, Jérôme, et Pavel Govciyan. *Flash sectoriel - La francophonie, une opportunité de marché majeure*. Natixis, 2013.
- Bouhdiba, Sofiane. «L'arabe et le français dans le système éducatif tunisien : approche démographique et essai prospectif.» *Rapport de recherche de l'ODSEF*, 2011.
- Giblin, Béatrice. «Géopolitique de la Langue Française.» *Hérodote*, 2007.
- Ladousse, André, Véronique Lamontagne, André S. Simard, et Jean-Pierre Vettovaglia. «Evaluation du Haut Conseil de la Francophonie - Rapport Final.» 2006.
- Marcoux, Richard, et Marie-Eve Harton. «Et demain la francophonie. Essai de mesure démographique à l'horizon 2060.» *Cahiers de l'ODSEF*, 2012.
- Normandeau, Simon, et Pascale Ratovondrahona. «Croissance démographique et OMD : contexte et défis enseignants au primaire.» *Cahiers de l'ODSEF*, J 2013.
- Observatoire de la langue française. «3e document de suivi du Vade-Mecum relative à l'usage de la langue française dans les organisations internationales.» s.d.
- Observatoire de la langue française. *Guide pratique de mise en oeuvre du Vade Mecum relatif à l'usage de la langue française dans les organisations internationales*. OIF, 2011.
- Observatoire de la Langue Française. *La langue française dans le monde*. OIF, 2010.
- Observatoire de la langue française. *L'impact économique de la langue française et de la Francophonie*. OIF, 2012.
- OIF. *Actes du séminaire international sur la méthodologie d'observation de la langue française, 12-14 juin 2008, Paris. Contributions écrites et synthèses des ateliers*. OIF, 2008.
- OIF. «Cadre stratégique décennal de la Francophonie.» 2004.
- OIF. *Compte-rendu d'exécution de la programmation quadriennal*. OIF, 2010.
- OIF. *La Francophonie dans le monde*. OIF, 2007.
- OIF. *Programme 2010-2013*. OIF, 2010.
- OIF. *Rapport du Secrétariat Général 2010-2012*. OIF, 2010.
- OIF. *Retours de Québec 2012 - Synthèse du Forum mondial de la langue française*. OIF, 2012.



## Annexe 4 : Note de parangonnage

### 1. Objectif et méthodologie

Le travail de parangonnage a pour objectif de prendre du recul quant au positionnement possible de l'Observatoire et sur son fonctionnement, en analysant les partis pris d'autres entités. L'Observatoire de la langue française n'ayant pas de véritable équivalent dans d'autres espaces linguistiques, il a été proposé d'étudier des structures intervenant dans des champs différents mais qui, comme l'Observatoire, sont à l'interface entre une activité de production de connaissance et un rôle plus politique, à des fins et sous des modalités très différentes.

Il s'agit donc d'analyser à la fois :

- le positionnement de ces structures par rapport aux instances politiques et par rapport au grand public ;
- la nature de leur production à caractère plus stratégique : analyse prospective, analyse de bonnes pratiques, formulation de recommandations ou d'avis, rédaction de rapports... ;
- la manière dont l'activité de collecte et de production de connaissances alimente cette activité stratégique ;
- le type d'activités que réalisent ces structures en complément de leurs publications : organisation de séminaires ou débats, formations....

Une sélection de 10 structures pouvant faire l'objet d'analyse a été proposée à la maîtrise d'ouvrage. Ces structures sont présentées dans le tableau suivant.

	IFRI	Catalyst	Observatoire des Inégalités	OIP	ORS	IUS - UNESCO	Profession Banlieue	HCFP	Observatoire de la Laïcité	MPI
Statut	Association de loi 1901	Organisation à but non lucratif	Association	Association loi de 1901	Département de l'IAU IDF	organisme de l'Organisation des Nations Unies	Association de loi 1901	Organisme placé auprès de la Cour des Comptes	Instance rattachée auprès du Premier Ministre	Think tank
Champ d'action	Relations internationales	Travail des femmes	Économique et social	Défense des droits	Santé en Ile-de-France	Éducation, science, culture	Politique de la ville	Économie et Finance public	Laïcité en France	Migrations
Positionnement	Recherche / Mise en Débat	Militant	Veilleur	Veilleur/ Militant	Évaluatif, Aide à la décision	Statistiques	Aide à la décision publique	Vigilance sur l'action publique	Vigilance et "promotion de la laïcité"	Veilleur
Données mise à disposition	Travaux de recherche, textes policy oriented, compte-rendus de manifestations	Recherches sur les hommes et les femmes dans les entreprises, pratiques à suivre	Données chiffrées sur les inégalités	Données chiffrées sur la situation pénitentiaire	Données chiffrées sur la santé des franciliens	Données chiffrées sur les 3 domaines de mission.	Centre de documentation ; données chiffrées sur la politique de la ville	Avis avec données chiffrées	Études, recherches sur la laïcité ; données locales	Données chiffrées sur les migrations
Rôle de plaidoyer	Eclairage, mise en perspective des événements internationaux	Plaidoyer explicite	Plaidoyer implicite dans les publications	Rédaction de communiqués de position	Information / Neutre	/	/	/	/	/
Formulation de recommandation s/ d'avis	Recherche « Policy Oriented »	Recommandations de pratiques à suivre	Formulation de recommandations pour réduire les inégalités	État des lieux des prisons	Recommandations stratégiques	État des lieux international.	Propositions émises entre professionnels	Avis sur les programmes gouvernementaux	Rédaction d'avis et de recommandations	Analyses et évaluations
Analyse prospective	Ramses, ouvrage prospectif	/	/	/	/	/	Analyse des tendances de la politique de la ville	/	/	/

Il a été convenu de cibler l'analyse sur 3 structures :

- L'Institut Français des relations Internationales ;
- L'Observatoire internationale des prisons ;
- L'Observatoire régional de santé d'Ile-de-France.

L'analyse de ces organismes permet d'explorer trois types d'articulation entre dimension scientifique et dimension politique.

- L'Observatoire régional de santé d'Île-de-France (ORS) a mission explicite de **conseil stratégique et technique auprès d'institutions politiques**. Son activité de production de connaissance doit guider directement les orientations en matière de santé publique des institutions d'Ile-de-France.
- L'IFRI produit des analyses d'ordre **prospectif** visant à apporter une **contribution au débat public** dans le champ des relations internationales. Son positionnement s'apparente au modèle du « think tank » anglo-saxon.
- L'Observatoire international des prisons collecte des données et assure une **veille** des éventuels dysfonctionnements pouvant se produire dans le monde carcéral. Il assume ainsi un rôle d'organisme **militant**, portant un message politique auprès des institutions publiques.

Les fiches suivantes présentent l'organisation, les objectifs, les positionnements de ces structures.

Elles ont été élaborées sur la base d'une recherche documentaire, d'une analyse des sites internet des structures, et d'entretiens téléphoniques auprès des responsables.

## 2. Institut Français des Relations Internationales (IFRI)

Statut	<p>Association de loi 1901, reconnue d'utilité publique. L'IFRI est considéré comme un institut de recherche français et est classé « <i>think tank</i> ». Il se veut indépendant (ses sources de financement sont diversifiées entre secteur public et privé) ; généraliste (tous les domaines des relations internationales sont abordés).</p> <p>L'IFIR ne se définit pas comme une entité scientifique universitaire; ni comme un bureau d'études puisqu'il s'agit d'une association sans but lucratif.</p>
Objectif	<p>L'IFRI cherche, à travers la recherche et la mise en débat d'acteurs et d'experts des questions internationales, à mener une réflexion sur les grands enjeux contemporains. 2 moyens de parvenir à cet objectif :</p> <p>→ Développement de la recherche appliquée dans le domaine des politiques publiques internationales</p> <p>→ Mettre en place un dialogue et une médiation constructive entre chercheurs, praticiens et leaders d'opinion.</p> <p>L'objectif est, selon le directeur exécutif de la structures, de « produire de l'intelligence et de la mettre à disposition des décideurs ».</p>
Organisation/ Composition/	<p>L'IFRI regroupe environ 60 personnes (dont environ 30 chercheurs français et internationaux) et est composé :</p>

effectifs/ Tâches	<ul style="list-style-type: none"> <li>- d'une <b>direction</b> (directeur général, directeur exécutif, directeur du développement stratégique, secrétaire général),</li> <li>- d'un <b>conseil d'administration</b> (président, vice-président secrétaire, vice-président trésorier, membres), qui délibère sur toutes les questions relatives à la bonne marche de l'association. Il est composé de 12 à 24 membres, élus pour 4 ans par l'assemblée générale et il se réunit au moins 3 fois par an.</li> <li>- et d'un <b>conseil stratégique</b> (président, membres), chargé de la réflexion sur les orientations générales de la recherche et des programmes d'activité de l'Ifri ainsi que de l'évaluation des études et travaux de recherche réalisés.</li> </ul> <p>Les chercheurs sont répartis en unités de recherches ou <b>pôles de recherche</b> qui se décomposent <b>par région</b> (Europe, Russie / NEI, Asie, Etats-Unis, Maghreb, Afrique subsaharienne, Turquie et Moyen-Orient) et <b>par thématique</b> (sécurité et affaires stratégiques, énergie, espace, Migrations et citoyenneté).</p>
Budgets / Financements	<p>Le budget de l'IFRI est de <b>6,5 millions d'euros</b>. Il provient de :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- subventions ou contrats passés avec l'État</li> <li>- financements privés</li> <li>- adhésions</li> <li>- soutiens par les entreprises</li> </ul>
Activités / Réalizations	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Publications / public visé</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• « <i>Rapport Annuel Mondial sur le Système Economique et les Stratégies (RAMSES)</i> », ouvrage prospectif annuel qui pour objectif d'éclairer les évolutions mondiales. Sa logique est « <i>d'éclairer sans rien imposer</i> » c'est-à-dire de confronter les parties du débat sur l'actualité internationale sans forcément influencer sur ses opinions.</li> </ul> <p>Il est destiné à un large public : public académique (étudiants, enseignants) à un <b>public décisionnaire</b> (manager), aux <b>journalistes</b> et au monde diplomatique. RAMSES est structuré ainsi :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- il débute sur les <i>Perspectives</i> de Thierry de Montbrial, constituant une première synthèse annuelle.</li> <li>- Il aborde ensuite, dans 8 parties thématiques et régionales, les différentes évolutions, ruptures et mutations concernant les enjeux de la question ou de la zone concernée.</li> <li>- Pour conclusion de l'ouvrage, une chronologie, une cartographie et des statistiques, permettant d'illustrer et compléter les textes.</li> </ul> </li> <li>• « <i>Politique étrangère</i> », revue trimestrielle de débats et d'analyses sur les grandes questions internationales, l'objectif est d'opposer avec pédagogie les arguments du débat et ainsi constituer une référence aussi bien pour les <b>milieux académiques et scientifiques car creusant des enjeux particuliers</b>, que pour les décideurs et la société civile. Chaque numéro est composé par :           <ul style="list-style-type: none"> <li>- au moins 2 dossiers concernant un évènement ou un élément de débat international</li> <li>- différents articles éclairant les questions d'actualité.</li> <li>- La revue consacre en outre une large place à l'actualité des publications</li> </ul> </li> </ul>

	<p>françaises et étrangères en matière de relations internationales.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ouvrages de politique étrangère ;</li> <li>• « <i>E-notes de l'IFRI</i> » : accueillent les analyses « <i>policy oriented</i> » d'experts français et internationaux sur les enjeux d'actualité en vue de proposer une synthèse finale et des recommandations. Ces notes s'adressent plutôt aux <b>décideurs du secteur public et du secteur privé.</b></li> <li>• « <i>Etudes de l'IFRI</i> » : recueil de toute la recherche et l'analyse académique sur les questions internationales.</li> <li>• « <i>Actuelles de l'IFRI</i> » : brèves analyses en prise directe sur l'actualité internationale.</li> </ul> <p>• <b>Débats et manifestations:</b></p> <p>L'IFRI est organisateur d'un grand nombre de débats allant de conférences publiques ouvertes pouvant réunir des centaines de personnes à des réunions plus secrètes et officieuses réunissant quelques dizaines de personnes.</p> <p>Plus de 120 conférences et débats à Paris et à Bruxelles, 20 grands évènements internationaux en France et à l'étranger, workshops et séminaires. Accueil de plus de 9 000 personnes à ses manifestations.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• conférences de l'IFRI,</li> <li>• conférences internationales,</li> <li>• dîners et déjeuners-débats,</li> <li>• interventions à l'extérieur,</li> <li>• séminaires / tables rondes.</li> </ul> <p><b>IFRI Bruxelles</b> : ce bureau sert d'interface entre Paris et Bruxelles. Sa mission est de contribuer au débat européen sur les relations internationales. C'est une sorte de petite ambassade qui doit servir la politique d'influence de l'IFRI auprès des décisions européennes.</p>
Partenaires	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Environ 80 entreprises partenaires, 400 membres adhérents</li> <li>• Relations avec les homologues internationaux : RAND Corporation, Brookings Institution, Council on foreign relations, Center for Strategic and International Studies (CSIS), ...</li> <li>• Partenaires médias :             <ul style="list-style-type: none"> <li>– <i>Le Monde</i> pour la lancement de RAMSES 2013</li> <li>– <i>Libération</i> pour le Forum de Rennes « Pouvoir et responsabilité »</li> <li>– <i>Marianne</i> : « <i>L'Assemblée</i> » de Marseille</li> <li>– <i>LCI</i></li> <li>– <i>CAPE</i> pour le « 17/20 »</li> <li>– <i>Euractiv France et Euractiv Bruxelles</i> pour l'ensemble des problématiques européennes.</li> </ul> </li> </ul>
Données : source	Les données proviennent de :

<p>/ traitement / destination / diffusion</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sources ouvertes au public</li> <li>• Des investigations des chercheurs sur le terrain</li> <li>• Du réseau de correspondants experts, académiques, décideurs, etc.</li> <li>• Des partenaires privilégiés et notamment certains autres « <i>think tanks</i> » internationaux, en particulier lors du QUAD qui réunit les « <i>think tanks</i> » internationaux les plus influents et permet d'échanger sur les sujets et notamment donc les données.</li> </ul> <p>Elles sont diffusées :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dans leurs publications et sur le site : soit directement, soit après la fourniture d'une étude non secrète</li> <li>• Après des clients : rapports contractuels avec des partenaires aussi bien privés que publics portant sur des études.</li> <li>• Dans les conférences / manifestations</li> </ul> <p>Les analyses sont diffusées en plusieurs langues : français, allemand, anglais, russe)</p> <p>Site <a href="http://www.ifri.org">www.ifri.org</a>, activité sur Facebook, Twitter, Google+ et LinkedIn. Plus de 250 vidéos disponibles sur Dailymotion. Publications numériques de l'IFRI sur Pearltrees, Scribd et Calaméo. 70 études numériques et 150 articles et contributions en 2013.</p> <p>360 articles et interviews, 350 interventions audiovisuelles.</p>
<p>Aide à la réflexion stratégique</p>	<p>Dans l'ensemble des travaux de recherche, les chercheurs sont formés pour fournir des recommandations, de donner des pistes aux décideurs politiques et des recommandations. La réflexion stratégique et la formulation de recommandations est ainsi indissociable de l'activité d'analyse prospective (voir paragraphe ci-dessous).</p>
<p>Analyse prospective</p>	<p>L'activité prospective n'est ni organisée ni déclarée. Néanmoins, à travers ses études <i>policy oriented</i>, l'objectif est d'aider à la décision publique ou privée dans un esprit prospectif, en précisant la pensée du présent pour mieux orienter les décisions futures.</p>
<p>Mise en débat / Place dans le débat public</p>	<p>L'animation du débat public concernant les questions internationales est au cœur du métier de l'IFRI. <b>La mise en débat constitue à la fois le support (amont) et la vitrine (aval) de l'activité de recherche. Support car la mise en débat permet de fournir les travaux et les publications ; vitrine car les travaux et publications sont mises en valeur et sollicitées lors des débats.</b></p> <p>La mise en débat est la composante essentielle de la <b>politique d'influence de l'IFRI</b> : cet outil est au service de son objectif prioritaire, qui est de fournir des informations utiles à la prise de décision et donc d'investir, de pénétrer le lieu de décision.</p>
<p>Perspectives d'évolution</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les évolutions des travaux de l'IFRI suivent en permanence l'évolution de la nature de la recherche et des débats dont les décideurs ont besoin.</li> <li>• Le deuxième axe d'évolution est le développement de la coopération transversale entre think tanks internationaux, qui sont des acteurs prioritaires d'éclaircissement des relations internationales et s'échangeront à l'avenir plus de données, de concepts, des grilles de déchiffrement communes, etc. pourquoi pas de manière plus organisée, par exemple via des plateformes d'échange.</li> </ul>

### 3. Observatoire International des Prisons (OIP)

Statut	<p>La section française de l'OIP, créée en 1996, est une association régie par la loi du 1<sup>er</sup> juillet 1901. L'OIP a obtenu un statut consultatif à l'ONU en 1995, et s'est organisé progressivement en délégations régionales et sections nationales, devenues entièrement indépendantes en 1999 (sections nationales de France, de Belgique, d'Argentine et du Maroc). L'organisation est indépendante des pouvoirs publics, ne sollicite aucun mandat ou subvention du ministère de la Justice.</p> <p>C'est une organisation non gouvernementale de défense des droits de l'Homme. Elle ne se constitue ni en service social, ni en comité de soutien à tel ou tel prisonnier. Elle ne se substitue pas à l'avocat, ni avant, ni après la condamnation.</p>
Objectif	Promouvoir le respect des personnes incarcérées au regard des instruments internationaux relatifs aux droits de l'homme
Organisation/ Composition/ effectifs/ Tâches	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Assemblée générale</b> : rassemble les membres adhérents de l'OIP section française, et fixe les orientations de l'association. Elle se réunit chaque année sur convocation du président du conseil d'administration.</li> <li>• <b>Conseil d'administration</b> qui définit la politique de l'OIP-SF dans le cadre des orientations fixées par l'assemblée générale.</li> <li>• Sous la responsabilité du conseil d'administration de la section française de l'OIP, un <b>secrétariat national</b>, basé à Paris, assure la coordination et le développement des groupes locaux d'observation ainsi que la formation des militants de l'Observatoire. L'équipe de permanents qui compose ce secrétariat gère les publications nationales, les réponses aux interpellations ou courriers des détenues et de leurs familles, les relations avec les pouvoirs publics, les médias, les organisations professionnelles et les associations, la recherche de financements, la gestion des adhésions, des abonnements et des commandes. Le secrétariat national organise également des campagnes nationales d'information ou de revendication.</li> <li>• <b>Équipe de direction</b>,</li> <li>• <b>Groupes et correspondants locaux d'observation</b> agréés par le conseil d'administration qui assurent l'observation et l'alerte de la prison dans leur ville, en lien avec les coordinations régionales et le secrétariat national.</li> </ul>
Budgets / Financements	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cotisations annuelles des membres de l'OIP-SF.</li> <li>• Dons Subventions partenaires (États, collectivités locales, associations, Établissements publics, fondations, entreprises, ...)</li> <li>• Produits des ventes issues de la production éditoriale.</li> </ul>
Activités / Réalizations	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Publications</b> : <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Communiqués</i> : Chaque fois qu'il relève un manquement au droit ou un dysfonctionnement dans l'établissement observé, l'OIP le rend public, au moyen d'un communiqué adressé aux médias, aux autorités pénitentiaires, aux instances judiciaires et aux associations concernées. Il rappelle les textes nationaux, ou internationaux bafoués. Les informations justifiant la rédaction et l'envoi d'un communiqué peuvent être un défaut de soins, une obstruction au maintien des liens familiaux, une entrave à la liberté d'opinion, une sanction disciplinaire abusive, un refus de libération conditionnelle, le maintien en détention d'une personne atteinte</li> </ul> </li> </ul>

de troubles psychiques graves ou d'une maladie incurable en phase terminale, le manque de précautions prises à l'égard d'un détenu suicidaire...

- *Éditoriaux*

- « *Dedans dehors* », Revue trimestrielle, Dedans Dehors est destinée à tous ceux qui souhaitent être informés sur le monde carcéral. Articles, analyses chroniques, entretiens et témoignages fournissent au lecteur une information complète et rigoureuse sur l'actualité des prisons, sur les évolutions en cours, mais aussi des pistes de réflexion quant au respect de la dignité en milieu carcéral et au développement des alternatives à l'incarcération. Dans chaque numéro, un dossier d'une quinzaine de pages aborde les grands débats qui traversent le monde judiciaire et pénitentiaires, comme les différents aspects de la vie quotidienne en détention.

- « *Guide du prisonnier* » : Destiné aux personnes incarcérées, à leurs proches, aux professions judiciaires, aux intervenants en milieu carcéral et à tout citoyen s'interrogeant sur les droits du prisonnier, ce livre accompagne par un jeu de questions-réponses l'intégralité du parcours d'un détenu, du premier au dernier jour de prison. Véritable outil de défense des personnes détenues contre l'inapplication de la loi et les atteintes à la dignité en détention, ce guide est l'ouvrage indispensable à toute personne reliée de près ou de loin au monde carcéral.

- « *Guide du sortant de prison* » : Au fil de 40 chapitres thématiques et 700 questions pratiques, le Guide du sortant de prison aborde tous les aspects de la mission de réinsertion confiée à l'administration pénitentiaire et fournit toutes les informations utiles aux personnes détenues et libérées, aux travailleurs sociaux, aux intervenants en milieu pénitentiaire ainsi qu'aux acteurs de la lutte contre l'exclusion. L'ouvrage est découpé en 3 volets :

- Le premier concerne le vaste domaine des aménagements de peine, marqué par l'ampleur et la complexité des réformes récentes
- Le deuxième aborde les questions relatives à l'accès aux droits sociaux, à une activité professionnelle, à la protection de la santé ou à un hébergement.
- Le troisième aborde les mesures de contrôle, souvent interminables, imposées à la personne détenue à l'issue de sa peine d'emprisonnement.

- « *Rapport* » : Radiographie de l'univers carcéral français. En 13 chapitres, l'OIP fournit un rapport de référence décryptant les politiques pénales et pénitentiaires, ainsi que leurs conséquences sur les conditions de détention. Il dresse à la fois le bilan des politiques pénales et pénitentiaires mises en œuvre par les pouvoirs publics et un état des lieux des conditions de vie et de travail derrière les murs des prisons françaises

- **Information** : informer les personnes détenues de leurs droits et soutenir leurs démarches pour les faire valoir. Les publications de l'OIP sont adressées gratuitement à toute personne détenue qui en fait la demande.
- **Communication** : l'OIP, par communiqués, alerte l'opinion, les pouvoirs publics, les organismes et les organisations concernées sur l'ensemble des manquements observés. Outils : questionnaires sur les conditions de détentions qui forgent la « carte d'identité » de la prison ; campagnes, mobilisations, journée mondiale, états généraux, conférences, débats et entretiens sur la prison. exemples : audition de l'OIP sur la santé mentale en prison, l'Histoire général de la prison en

	<p>France, participation à des débats (Public Sénat en 2010), etc.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Pression politique</b> : l'OIP milite en faveur de l'adoption de lois, règlements et autres mesures propres à garantir la défense de la personne et le respect des droits des détenus. L'OIP favorise également la diminution du nombre de personnes détenues, la limitation du recours à l'incarcération, la réduction de l'échelle des peines, le développement d'alternatives aux poursuites pénales et de substituts aux sanctions privatives de liberté.</li> </ul>
Partenaires	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'OIP s'appuie sur un réseau de personnes détenues, familles, professionnels et intervenants en milieu carcéral (avocats, magistrats, surveillants, personne d'insertion et de probation, visiteurs de prison, aumôniers, enseignants, personnel de santé...) et de citoyens ordinaires, qui souhaitent agir pour le respect du droit en prison.</li> <li>• L'OIP n'hésite pas à se saisir de toute donnée dont il peut s'approprier pour alerter et informer l'opinion publique : exemple avec DAP, ISP, etc. toute donnée provenant du monde pénitentiaire.</li> </ul>
Positionnement	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Veilleur</b> : campagnes nationales d'information + publications + communications</li> <li>- <b>Vigilance</b> : l'OIP organise une vigilance de chaque lieu de détention grâce à un réseau de groupes locaux d'observation.</li> <li>- <b>Militant</b> : Campagnes nationale de revendication. L'OIP se revendique en contre-pouvoir citoyen vis-à-vis de l'institution pénitentiaire et du Ministère de la Justice. Il a notamment ce rôle d'alerte auprès de l'opinion publique en se saisissant d'informations qui ne sont pas forcément visibles et en les diffusant auprès de l'opinion publique pour revendiquer des améliorations du monde pénitentiaires.</li> </ul>
Données : source / traitement / destination / diffusion	<p>L'OIP s'appuie sur des données chiffrées sur la situation pénitentiaire, que ce soit par l'intermédiaire d'organismes spécialisés ou bien sur les données qu'il perçoit grâce à son propre réseau. Les chiffres sont ensuite mis à disposition sur les communiqués mais aussi les différents rapports (« <i>Dedans dehors</i> » et « <i>Rapports</i> »).</p>
Aide à la réflexion stratégique	<p>L'OIP ne se situe pas dans une logique d'aide à la réflexion. Toutefois, l'état des lieux des prisons, et la formulation de recommandations et d'avis sur la situation pénitentiaire, s'inscrivent bien dans une logique de réorientation politique.</p>
Rôle de plaidoyer	<p>L'OIP rédige régulièrement des communiqués de position. L'OIP milite en faveur de la diminution du nombre de personnes détenues, la limitation du recours à l'incarcération et au système pénal, la réduction de l'échelle des peines, le développement d'alternatives aux poursuites pénales et de substituts aux sanctions privatives de liberté.</p>
Mise en débat / Place dans le débat public	<p>L'OIP est engagé en faveur du droit des personnes détenues et de la réduction de la sanction pénitentiaire. Il anime des débats dans sa revue « <i>Dedans dehors</i> », ils cherchent également à faire ressortir de nouveaux enjeux par la publication de leurs rapports.</p>

#### 4. Observatoire Régional de Santé d'Île-de-France (ORS)

Statut / Historique	<p>L'Observatoire Régional de Santé Ile-de-France est un département technique autonome de l'Institut d'aménagement et d'urbanisme de la région d'Ile-de-France (IAU Ile-de-France) – spécificité par rapport aux autres ORS qui sont des associations de loi 1901 -. Observatoire scientifique indépendant financé par l'Agence Régionale de santé Ile-de-France et le Conseil Régional d'Ile-de-France. C'est un organisme d'études dont la mission générale est l'aide à la décision dans le domaine sanitaire et médico-social.</p> <p>L'ORS a été créé en 1974, en tant que mission d'études auprès du Préfet de région, l'organisme était alors en charge de la planification sanitaire. puis, conformément aux vœux du Conseil Régional, il est devenu un département technique autonomie de l'Institut d'aménagement et d'urbanisme de la région d'Ile-de-France (IAU Ile-de-France). Le passage de mission à département est justifié car l'entité a grossi, les enjeux régionaux de santé ont pris plus de poids et se sont pérennisés.</p> <p>En 1983, dans le cadre de la décentralisation, l'État et la Région réaffirment leur intérêt pour l'ORS et signent une convention posant les principes d'une définition conjointe des objectifs de l'ORS. On considère alors qu'il fallait faire de l'observation à un échelon plus local en ayant une description de la santé des franciliens à un échelon régional. L'ORS a alors vu sa mission évoluer dans cette direction.</p>
Objectif	<p>L'ORS Ile-de-France observe la santé des Franciliens en vue d'éclairer les décisions dans le domaine sanitaire et social et d'anticiper les besoins en matière de santé publique.</p> <p>L'objectif est de fournir, notamment à la préfecture, au conseil régional et à l'Agence régionale de santé, des études et informations utiles sur l'état de santé de la population francilienne, afin de participer à l'élaboration de la politique régionale de santé pour tenir compte de la situation complexe de la région Ile-de-France.</p> <p>L'ORS a, selon les dires de sa présidente Nathalie Sénécal, « <b>un rôle d'explication de l'information</b> ».</p>
Organisation/ Composition/ effectifs/ Tâches	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'Observatoire Régional de Santé Ile-de-France est piloté par un <b>Directoire</b> de 10 membres qui comprend en nombre égal des représentants de l'État et des représentants de la Région Ile-de-France. Il est présidé par le Président du Conseil Régional et vice-présidé par la Directeur de l'Agence Régionale de santé. Le Directoire propose le budget, détermine le programme de travail et donne son avis sur les travaux réalisés.</li> <li>• Un comité technique de pilotage assure le suivi du programme arrêté par le Directoire.</li> </ul> <p>L'équipe de 20 personnes apporte une expertise pluridisciplinaire (médecins de santé publique, épidémiologiste, économistes de la santé, démographie, statisticien, documentaliste, pharmacien ingénieur, géomaticien)</p>
Budgets / Financements	<p>L'État et la Région ont signé une convention posant les principes d'un financement à parts égales de son fonctionnement.</p>
Activités	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Inform</b>. Publications : Rapports d'étude, tableaux de bord, publications périodiques (bulletins de santé, lettres d'information,...) guides médico-sociaux, exploitation baromètre, cartographie, organisation de séminaires.</li> <li>- <b>Observer</b> : croisement et valorisation de données, mise en place d'enquêtes,</li> </ul>

analyses quantitatives et qualitatives, construction d'indicateurs socio-sanitaires, veille, système d'information géographique de la santé

- **Accompagner** : participation à l'élaboration des plans régionaux et programmes de santé publique ; réalisation d'études à la demande de collectivités locales ; soutien aux acteurs de terrains ; prise en compte des enjeux de santé dans les programmes régionaux d'aménagement, d'environnement et de développement durable ; partage d'expertise

- **Analyser** : caractériser l'état de santé des populations, objectiver les inégalités sur le territoire, comprendre les déterminants sociaux, économiques et environnementaux, étudier les perceptions de la santé et les comportements de prévention, suivre les évolutions sur plusieurs décennies.

L'ORS développe 3 axes de travail :

- Axe 1 : Contribuer à améliorer l'information pour la décision
- Axe 2 : Contribuer à améliorer l'état des connaissances
- Axe 3 : Contribuer au partage d'expertise

Plus concrètement, ses productions sont les suivantes :

- Rapports d'étude
- Bulletins de santé : publications périodiques (sur une base annuelle) portant notamment sur les thèmes : Addictions, cancers, Hépatites, personnes âgées, VIH/Sida de l'infection à VIH/Sida en Ile-de-France / Cancer. Observation.
- Lettres d'information : « Chiffre du mois » sur un fait médico-social particulier (exemple nombre de décès par cancer du larynx, etc.) ; « Présentations de l'ORS » : organisation de conférences, de cafés, etc. ; « Agenda » avec les événements liés à la santé ; publications de l'ORS, « Actualités et veille en Ile-de-France » ; « Focus » avec l'approfondissement d'un thème / politique spécifique (exemple lancement du 3<sup>ème</sup> plan cancer 2014 – 2019).
- Guides médico-sociaux : répertoires recensant les établissements pour certains groupes de populations : personnes âgées, adultes et enfants handicapés, personnes en difficulté. L'ORS édite également un guide des lieux d'information sur la contraception et les établissements de santé pratiquant des IVG.

Il est également possible de localiser une structure d'accueil grâce à une cartographie utilisant l'interface de Google Maps. Ce service n'est pour l'instant disponible que pour les personnes âgées et pour les adultes ou enfants handicapés.

- Exploitation baromètre : l'ORS Île-de-France a souhaité exploiter le Baromètre santé 2010 de l'INPES afin de produire et de mettre à jour des indicateurs franciliens sous forme de fiches thématiques (consommation d'alcool, vaccination des Franciliens, Santé et travail, etc.). Pour chaque thème retenu ; une fiche recto-verso présente une sélection des 3-4

	<p>indicateurs jugés les plus pertinents : faits marquants sur tel ou tel comportement. Les fiches seront publiés mensuellement.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <u>Cartographie de la mortalité en Ile-de-France</u> : présente les données relatives à la mortalité dans els communes et les cantons d’Ile-de-France sur la période 2004-2007. Cartographies portants sur : l’espérance de vie, la mortalité générale et prématurée, la mortalité par cause (tous cancers, maladies cardio-vasculaires, maladies cérébro-vasculaires, maladies cérébro-vasculaires, cardiopathies ischémiques et maladies liées à l’alcool).</li> <li>▪ <u>Profil de santé des territoires de santé</u> : présente par territoire de santé les principaux indicateurs de l’état de santé de la population et de ses déterminants, et compare le territoire à l’ensemble des territoires français. Ils offrent une vision synthétique de l’état de santé de la population et de ses déterminants, basée sur un nombre restreint d’indicateurs, permettant des comparaisons entre territoires. Ces territoires de santé, définis par les Agences Régionales de santé, constituent le cadre d’organisation de la politique sanitaire et médico-sociale.</li> </ul> <p>Les profils contiennent les mêmes indicateurs pour tous les territoires de santé. Ces indicateurs ont été sélectionnés dans la mesure où ils étaient disponibles pour l’ensemble des territoires. Les profils ont été conçus par les Observatoires régionaux de la santé et leur fédération et réalisés à partir d’une base de données élaborée au cours de l’année 2012.</p>
Partenaires	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Partenaires institutionnels</u> :       <ul style="list-style-type: none"> <li>- Institut d’aménagement et d’urbanisme de la Région Ile-de-France</li> </ul> <p>Sur certains projets, l’IAU et l’ORS sont en coproduction (exemples visios / carte où l’IAU apporte sa technicité) : tous deux ont des projets communs (exemples projets d’environnement ayant un impact sur la santé) ; sur les derniers les deux entités sont complètement autonomes (sujets traités incompatibles).</p> <p>L’IAU peut relayer des publications / informations de l’ORS notamment, en plus du fait que être associé à l’IAU permet à l’ORS d’avoir accès à plus de données sur des thématiques non forcément accessibles à l’ORS.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Conseil Régional d’Ile-De-France,</li> <li>- Agence régionale de santé d’Ile-de-France</li> <li>- Préfecture de la Région Ile-de-France</li> </ul> <p><u>Financeurs</u> (parts égales) :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Conseil Régional d’Ile-de-France</li> <li>- Agence régionale de santé d’Ile-de-France</li> </ul> <p><u>Autres</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Organismes concernés par la santé (DRASS, DDASS, Conseils généraux, établissements..)</li> <li>- Equipes spécialisées (INSERM, AIRPARIF, LHVP, Météo France...).</li> </ul> </li> </ul>

	<p>Collaboration d'observation : la logique partenariale dépend des études :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Certaines études de l'ORS sont menées en vase clos : l'ORS a accès aux données et les compétences pour les faire parler</li> <li>• D'autres études sont menées en partenariat : il existe une volonté commune de s'intégrer dans un réseau</li> <li>• Les dernières sont menées en partenariat car les organisations veulent profiter de nos compétences</li> <li>• Ajouter les projets européens, car l'Ile-de-France est une région importante.</li> </ul> <p>Les partenaires attendent que l'ORS évolue davantage sur le contenu de la mission que sur son statut à travers les <b>conventions de fonctionnement</b> – qui précisent ce que les partenaires de l'ORS.</p>
<p>Données : source / traitement / destination / diffusion</p>	<p>L'activité de l'ORS consiste à récupérer des données souvent accessibles, mais pas forcément traitées à l'échelle de la région : l'ORS est donc chargé de les rendre exploitable à l'échelle la région.</p> <p>Les travaux de l'ORS s'appuient sur des approches qualitatives et quantitatives, à partir de l'analyse de données provenant de bases déjà existantes (CepiDc, Insee, Inpes, Ined, enquêtes nationales) ou collectées par l'ORS (enquêtes), et sur un travail important de veille.</p> <p>L'ORS joue donc un rôle d'observation intermédiaire de traitement et d'analyse entre la donnée brute, qu'elle récupère, et les données utilisées par les autorités publiques (régionales) pour élaborer la politique régionale de santé.</p> <p>Les données proviennent :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• D'enquêtes nationales propres : instituts de sondage, enquêtes sur le terrain / par téléphone, etc.</li> <li>• D'organismes fournissant des données de santé, exemple INPES, INVS, etc.</li> <li>• De conventions de partenariat de données, souvent assorties d'une clause de confidentialité, d'utilisation, etc.</li> <li>• D'achat de données auprès de prestataires fournissant de la donnée sanitaire.</li> </ul> <p>Les travaux – exemples bulletin de santé – sont parfois réalisés avec des collaborateurs experts venant d'instituts spécialisés (InVS, EHESP, ANRS, etc.), car ce sont eux qui détiennent certaines informations que l'ORS ne peut trouver nulle part ailleurs.</p> <p>Ces données, aussi bien quantitatives que qualitatives (enquêtes sur l'organisation, la représentation, la perception, les attentes des usagers, etc.) sont recueillies dans l'objectif d'être exploitées car les échantillons sont suffisamment grands pour donner une réelle signification aux chiffres.</p> <p>Les données sont traitées selon l'étude contextualisée – traitement variable selon que l'étude porte sur un état des lieux, une évolution dans le temps, une comparaison temporelle ou géographique, etc.</p> <p>Elles peuvent donner lieu à la création de modèles, exploitables par d'autres organisations.</p> <p>Ses études sont à la disposition du représentant de l'État dans la région, de l'Agence régionale de santé et du Conseil Régional, et répond aussi aux décideurs</p>

	<p>départementaux et locaux ainsi qu'aux intervenants du domaine de la santé, demandeurs d'études ou de travaux spécifiques.</p> <p>Le programme d'études annuel est mutualisé et répond à un mélange de plusieurs demandes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Autosaisine : l'ORS réalise des études car elle pense que c'est dans le cadre de ses missions.</li> <li>• Saisines par les partenaires institutionnels / financiers / etc.</li> <li>• D'autres demandent émanent des partenariats conclus.</li> </ul> <p>A noter : c'est la FNOR qui joue le rôle d'instance de mutualisation des données sur la santé en faisant remonter l'information du local vers le national et en la faisant redescendre du national vers le local, par son rôle de représentant auprès des partenaires institutionnels nationaux (Ministère notamment)</p>
<p>Aide à la réflexion stratégique (formulations de recommandations ou d'avis, etc...)</p>	<p>L'aide à la réflexion stratégique constitue l'essence de l'activité de l'ORS : les données sont recueillies puis analysées dans l'objectif d'établir des recommandations stratégiques, par exemples les thématiques ou les territoires sur lesquels les autorités publiques régionales doivent intervenir prioritairement.</p>
<p>Analyse prospective</p>	<p>L'ORS est parfois amené à réaliser des rapports prospectifs qui permettent de modifier la façon de prendre en charge et de moduler la politique.</p> <p>Le mandat est actuellement en cours d'évolution pour aller dans cette direction. Les partenaires politiques ayant des mandats assez courts, et connaissant les situations de santé, ils demandent à l'ORS d'intervenir sur de la prospection à court terme (3-5 ans) pour élaborer leurs politiques.</p>
<p>Aide à la décision</p>	<p>L'ORS intervient de plusieurs façons dans l'aide à la décision :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>par ses diagnostics objectifs</b> de situations données, le débat est enclenché</li> <li>• <b>par l'apport de connaissances</b> par l'ORS via ses analyses de données pour les produire sous une forme nouvelle permet d'aider à l'élaboration de politiques publiques.</li> <li>• <b>Par la création d'indicateurs qui</b>, en agrégeant un certain nombre de données pertinentes, permet de réaliser des comparaisons et de mesurer dans le but de prioriser.</li> <li>• <b>Par les accords d'expertise</b> qui permettent à l'ORS de participer directement à des groupes de travail, comités de pilotage, etc. sur des thématiques. Pathologies spécifiques</li> <li>• <b>Par la diffusion publique des travaux de l'ORS</b>, ce qui permet l'accès aux informations de l'ORS. Plus spécifiquement, la présentation à des assemblées plus larges que les tutelles de l'ORS (élus, collectivités locales, etc. qui décident) permet d'améliorer cette aide à la décision.</li> <li>• <b>Par les plans stratégiques de l'ARS</b>, qui se basent sur un constat de la santé de la région réalisé par l'ORS. L'ARS attend de l'ORS qu'il l'aide à prioriser les territoires et les thématiques sur lesquels il faut renforcer l'intervention.</li> </ul>

## **Annexe 5 : Trame d’entretiens**

### **1. Trame pour les entretiens de cadrage**

- *(Rappel de la démarche et présentation du cabinet Planète Publique)*
  
- **Eléments de mise à plat relatifs à l’Observatoire**
  - Genèse et évolutions marquantes
  - Objectifs et positionnement stratégique
  - Acteurs concernés
  - Rôle actuel et place au sein de l’OIF
  - Fonctionnement et productions
  - Eléments d’appréciation générale
  - Evolutions du contexte à prendre en compte
  
- **Validation / Reformulation des questions d’évaluation envisagées**
  - Quel positionnement pour l’Observatoire entre trois logiques : production scientifique, assistance à la réflexion politico-stratégique et support à l’animation et la promotion de la langue française ?
  - Ces logiques sont-elles complémentaires ou concurrentes au regard d’activités portées par d’autres structures que l’Observatoire ?
  - Ces logiques se renforcent-elles au sein de l’Observatoire ?
  - Le positionnement au sein de la DLF, les modalités d’organisation et les moyens humains et financiers disponibles sont-ils adaptés et suffisants au regard des missions affectées à l’Observatoire ?
  - En quoi l’Observatoire contribue-t-il à la promotion et à la plus grande utilisation de la langue française dans le monde ?
  
- **Eléments à prendre en compte pour le bon déroulement de l’évaluation**
  - Eléments relatifs au contexte, aux actions ...
  - Eléments relatifs aux personnes

## **2. Trame pour les entretiens de collecte**

### **1. Présentation de l'acteur**

Quel est votre domaine d'action ?

Quel rapport avec l'OIF ?

Quel rapport avec la langue française ?

### **2. Missions actuelles de l'Observatoire**

Est-ce que vous avez des contacts directs avec l'Observatoire de la Langue Française ? Dans quel but ?

Est-ce que l'Observatoire vous sollicite pour obtenir des données ou des informations ?

Consultez-vous régulièrement les données que produit l'Observatoire ? Le rapport ?

De quelle utilité vous sont ces données pour élaborer vos actions/votre stratégie ?

Par rapport à sa mission d'observation (dans la dimension « diagnostic »), considérez-vous que l'action de l'Observatoire est aboutie ? Quels aspects pourraient nécessiter des améliorations/ajustements ?

- Fiabilité des sources ?
- Diversification des sources (données sur internet, sur l'éducation...) ?
- Permettre à l'Observatoire de collecter lui-même (ou via des prestataires) ?
- Investir d'autres sujets (mais toujours sur le champ « diagnostic ») ?  
Quels sujets ?

Quels moyens sont à mobiliser pour ces ajustements ? (partenariats notamment)

### **3. Évolution du mandat**

Quelles sont vos autres sources d'informations/d'analyse pour réaliser un diagnostic des enjeux dans vos domaines d'intervention ?

En complément du diagnostic, produisez-vous des analyses plus stratégiques ou prospectif sur les enjeux futurs, ou les champs d'actions à investir ? Sur quelles personnes, ou quelles ressources vous appuyez vous pour produire ces analyses ?

L'OIF se pose la question d'une évolution de l'Observatoire, pour lui faire dépasser le niveau du diagnostic, et aller vers la réflexion stratégique.

Dans l'absolu, une telle évolution vous paraît-elle souhaitable ?

Doit-on également envisager une évolution de l'Observatoire vers des sujets autres que la question de la langue ?

Par rapport à votre champ d'action, qu'est ce vous attendriez d'un Observatoire qui aurait investi ce rôle de réflexion stratégique ?

Quels sont vos besoins en prospective ? Sur quels sujets avez-vous le sentiment de manquer de recul ou d'information pour votre stratégie ?



## Annexe 6 : Matrice référentielle

Question évaluative n°1 :		
Quels sont les apports des activités actuelles de l'Observatoire pour les acteurs de la Francophonie ?		
Compréhension de la question		
<p>La première question s'appuie sur un bilan des interventions de l'Observatoire, pour apprécier d'une part les effets de ses actions et d'autre part son efficience. Les activités de l'Observatoire ayant évolué dans la dernière décennie, sans qu'un cadre formalisé ne dicte ces évolutions, une « photographie » de la situation à date est nécessaire dans un premier temps. C'est à partir de cet « état des lieux » que pourront être mesurés les effets de ses actions.</p> <p>La réponse à la seconde partie de la question mettra en regard les résultats de l'Observatoire avec les moyens dont il dispose. Les moyens financiers, les compétences et expertises internes et les partenariats seront étudiés au regard des rôles attendus et investis par l'Observatoire, et des résultats obtenus.</p>		
Sous-questions	Élément d'appréciation / critères de jugement	Indicateurs / descripteurs
a) En quoi le mandat (logiques d'action, missions ou activités), le positionnement et les objectifs assignés à l'Observatoire s'inscrivent-ils dans les <b>objectifs</b> généraux de l'OIF ? ( <i>cohérence interne</i> )	L'Observatoire a un mandat formalisé	Inscription (ou non) du mandat et des missions de l'Observatoire dans les documents stratégiques et opérationnels Réalisation régulière des mêmes missions
	L'Observatoire a un mandat clair	Identification partagée par les acteurs, des missions et réalisations de l'Observatoire Analyse des perceptions des différents acteurs quant aux missions actuelles de l'Observatoire Hiérarchisation des objectifs de l'Observatoire : connaissance / stratégie / prospective / action
	Les missions décrites dans le mandat de l'Observatoire sont cohérentes avec les objectifs de l'OIF	Analyse logique des résultats envisagés pour le projet « Renforcer l'Observatoire de la langue française », de la programmation de l'OIF
b) Dans quelle mesure les <b>résultats</b> obtenus par l'Observatoire constituent-ils des apports réels pour les acteurs de la Francophonie ? ( <i>efficacité</i> )	Les objectifs de l'Observatoire précédemment identifiés sont atteints	Perception des acteurs quant à l'intérêt de disposer de données statistiques et d'appréciations qualitatives sur la langue, pour la poursuite des objectifs plus généraux de l'OIF Description de l'utilisation faite de la production de l'Observatoire par l'OIF et ses partenaires

		Perception des acteurs de la Francophonie quant à l'apport des actions de l'Observatoire pour la mise en œuvre de leurs propres actions
		Appréciation des éléments de substitution à l'Observatoire, en cas de non fonctionnement de celui-ci
	Des objectifs non identifiés précédemment sont atteints	Utilité des actions menées par l'Observatoire sans mandat explicite pour les acteurs concernés
c) Dans quelle mesure la gouvernance de l'Observatoire et les <b>moyens</b> qu'il mobilise, contribuent-ils aux résultats obtenus ? ( <i>efficience</i> )		Intérêt d'un portage de ces actions par l'Observatoire spécifiquement
	L'Observatoire dispose de ressources propres, dédiées aux différentes missions qui lui sont assignées	Ressources financières, humaines, partenariales, techniques qui sont allouées à chacune des activités de l'Observatoire
	Les ressources de l'Observatoire sont suffisantes pour mener les missions qui lui sont confiées	Niveaux de réalisation des actions
		Niveau de sollicitation des partenaires pour la coréalisation de certaines tâches
	Analyse des verbatim des acteurs rencontrés	
Le mandat et le positionnement actuels de l'Observatoire sont de nature à favoriser un fonctionnement fluide de celui-ci, en lien avec ses différents interlocuteurs		Analyse des atouts et des freins au fonctionnement de l'Observatoire : processus de communication / information / décision, participation aux instances, diffusion...

Question évaluative n°2 :

Comment l'Observatoire peut-il évoluer pour répondre aux attentes et aux besoins qu'expriment les acteurs de la Francophonie à son égard ?

Compréhension de la question

Le second pôle de questionnement de l'évaluation porte sur la relation entre les enjeux, besoins et attentes de la Francophonie et des États-membres à l'égard de l'Observatoire et sa valeur ajoutée pour y répondre.

Il s'agit d'identifier d'abord les besoins en matière de réflexion stratégique et de prospective, avant d'analyser dans le paysage actuel quels acteurs mènent des activités de ce type, afin de voir si une entrée de l'Observatoire dans ce champ serait pertinente, et si c'est le cas, avec quels positionnement vis-à-vis de ces acteurs.

Cette seconde question doit permettre de porter in fine un regard sur la plus-value d'une intervention de l'Observatoire dans ce champ.

Sous-questions	Élément d'appréciation / critères de jugement	Indicateurs / descripteurs
d) Quels sont les enjeux et <b>besoins</b> identifiés en matière de production intellectuelle (observation, réflexion stratégique, prospective...) sur la langue française ou sur d'autres champs dans lesquels la Francophonie intervient ? ( <i>diagnostic</i> )	De nouveaux enjeux concernant la langue française et l'avenir de la Francophonie sont perçus	Analyse des problématiques nécessitant une réflexion d'ordre stratégique, prospective
	Les acteurs de la Francophonie souhaitent bénéficier d'appuis plus forts au service de leur réflexion	Identification des manques ou insuffisances relatifs à la qualité de réflexion des acteurs de la Francophonie
	Les nouveaux besoins d'appui à la réflexion sur les enjeux actuels ou futurs se posant à la Francophonie sont clarifiés : besoins conceptuels, scientifiques, stratégiques, prospectifs, de communication, d'influence, etc.	Analyse des attentes quant à la forme de la réflexion demandée, de l'aide à la décision interne à la contribution au débat public extérieur
		Analyse du contenu attendu, du diagnostic rétrospectif à la prospective
e) Quelles autres structures que l'Observatoire au sein de l'OIF ou en externe répondent ou seraient susceptibles de répondre à ces besoins ? (cohérence externe)	Ces attentes ne sont actuellement pas remplies par l'Observatoire et les autres structures de « production intellectuelle » de la Francophonie	Cartographie des acteurs menant actuellement un travail d'analyse, de réflexion stratégique ou de prospective sur des enjeux qui concernent la Francophonie
		Analyse de l'utilisation de cette production par les acteurs de la Francophonie pour la conception ou la mise en œuvre des leurs actions
		Analyse de l'espace « lacunaire » entre les attentes des acteurs et ce qui est déjà produit par d'autres structures que l'Observatoire
	Les autres structures ne peuvent pas développer leurs actions pour mieux répondre aux besoins non satisfaits	Analyse de la capacité de développement des structures de la Francophonie ou d'autres structures (université, recherche, think tanks, ...) au regard des besoins stratégiques et prospectifs

f) Dans quelle mesure la <b>structure actuelle</b> de l'Observatoire est-elle en capacité de répondre à ces besoins ? ( <i>pertinence</i> )	Les objectifs de l'Observatoire peuvent être élargis de manière pertinente pour répondre aux nouvelles demandes qu'expriment les acteurs à son égard	Analyse de la complémentarité éventuelle entre les actions que porte actuellement l'Observatoire et celles qui sont attendues de lui
	Les ressources de l'Observatoire peuvent être redéployées pour répondre aux nouvelles demandes qu'expriment les acteurs à son égard	Analyse des marges de manœuvre relatives aux ressources financières, humaines, techniques, partenariales actuelles de l'Observatoire
g) Quelle serait la <b>valeur ajoutée</b> de l'Observatoire pour apporter une réponse à chacun de ces besoins ? ( <i>utilité</i> )	L'Observatoire dispose d'atouts spécifiques pour répondre aux enjeux et besoins identifiés	Analyse comparative des atouts des autres structures et de l'Observatoire pour répondre aux attentes
	Les finalités de l'Observatoire peuvent être reformulées clairement, de manière cohérente et pertinente, pour prendre en compte les nouveaux enjeux identifiés	Identification explicite des nouveaux objectifs susceptibles d'être inclus dans une reformulation du mandat de l'Observatoire





**30, rue de Fleurus – 75006 PARIS**  
**01 80 05 16 05 – [mouterde@planetepublique.fr](mailto:mouterde@planetepublique.fr)**  
[www.planetepublique.fr](http://www.planetepublique.fr)

---