



TITRE

Cahier des charges offre de cours FLAM

Volume (1)

Mémoire de MASTER 2 Arts, Lettres, Langues

Spécialité

Ingénierie de la formation et coopération internationale

Parcours

Métiers du FLE

Jalila AZIZI

Sous la direction de Cécile MEDINA

Année universitaire 2017 - 2018

Table des matières

Introduction	4
Chapitre 1 : Contexte	5
1 Cadre général	5
1.1 L'association	6
1.2 Organigramme simplifié association 1901.....	6
1.3 L'Agence pour l'Enseignement du Français à l'Etranger	7
1.4 Le dispositif FLAM	8
1.4.1 Présentation générale	8
1.4.2 Financement	10
1.4.3 FLAM Shanghai	11
2. Réforme et conséquences	11
2.1. Réforme gouvernementale.....	11
2.2 L'Alliance Française de Shanghai partenaire à privilégier	13
2.2.1 Présentation de l'offre de cours	14
2.2.2. Présentation de l'équipe.....	16
3. La convention	18
3.1 Les acteurs en présence.....	19
3.2 Cadre légal	19
3.3 Conditions	21
3.3 Enjeux du partenariat.....	22
3.3.1 Engagement pédagogique	22
3.3.2 Engagement financier	23
3.3.3. Engagement administratif	24
Chapitre 2 : Cahier des charges	26
1 l'analyse du besoin	27
1.1 Définition du besoin selon les parties en présence.....	27
1.1.1 Les attentes de l'AEFE.....	27
1.1.2 Les familles.....	28
1.1.3 le bureau Flam Shanghai.....	29

1.1.3 L'Alliance française.....	29
1.2 Le besoin.....	30
1.3 Analyse.....	31
2. Le cahier des charges.....	35
2.1 Les éléments du cahier des charges (CDC).....	35
2.1.1 La présentation de la structure.....	35
2.1.2 Besoins, Objectifs et enjeux.....	36
2.1.3 description du public cible et organisation matérielle.....	37
2.2 Le cahier des charges FLAM.....	38
2.2.1 Planification.....	39
2.2.1.1 planning prévisionnel.....	40
2.2.1.2 Difficultés.....	41
2.2.1.3 planning réel	43
2.2.2 Les objectifs.....	43
2.2.2.1 Pour l'ancienne association FLAM.....	43
2.2.2.2 Pour les familles.....	45
2.2.2.3 Pour l'AFS.....	45
2.2.2.4 Pour les professeurs.....	47
2.2.3 L'offre de cours FLAM.....	47
2.2.3.1 FLAM AFS.....	47
2.2.3.2 Les cours FLAM CDC.....	49
2.2.4 Les fonctions de FLAM AFS.....	49
2.2.4.1 Fonction principale.....	49
2.2.4.2 les fonctions complémentaires.....	50
2.2.4.3 les fonctions contraintes.....	50
Conclusion.....	55
Bibliographie.....	

Cahier des charges offre de cours FLAM

Remerciements

Je tiens dans un premier temps à remercier ma directrice de mémoire Cécile MEDINA pour sa disponibilité, ses nombreux conseils et ses guidances. Je tiens à remercier aussi Myriam ABOU SAMRA pour ses remarques et son approche pour la rédaction du mémoire (exercice que je découvrais cette année-là). Ces années de Master n'auraient pas été une belle aventure sans la bienveillance et l'accompagnement de nos enseignants.

Je remercie aussi Leila CHAIB, responsable pédagogique de l'Alliance Française de Shanghai, qui m'a apportée en plus de son temps, son expertise et son regard critique. Un grand merci à Juliette HUANG et Stéphane JOLY, directeurs de l'Alliance Française de Shanghai, qui m'ont fait confiance et donné envie de m'investir encore un peu plus dans l'ingénierie de formation.

Enfin je remercie mes collègues et ma famille pour leur soutien et leurs encouragements tout au long du projet.

Introduction

EN 2017 l'Alliance Française de Shanghai a célébré ses 25 ans d'existence sur le sol chinois. Elle se distingue de ses concurrents par la particularité d'avoir une double direction franco-chinoise, une équipe à son image avec des enseignants aux divers compétences et profils. Toutefois bien qu'elle fasse autorité en matière d'enseignement /apprentissage du Français Langue Etrangère depuis peu elle souffre d'une concurrence émergente d'écoles « bilingue » ou internationales. Le domaine qui est touché est l'intervention auprès du jeune public.

Courant septembre 2017 une opportunité se présente à elle. Sous la forme d'un partenariat avec l'association FLAM Shanghai. Celle-ci lui confie la mission de créer et développer une nouvelle offre de cours pour des jeunes apprenants en Français Langue Maternelle. La signature tardive de la convention bouscule quelque peu le planning de la rentrée. L'équipe pédagogique constituée des directeurs, de la responsable pédagogique et de trois enseignantes se penche alors sur ce nouveau projet. L'objectif étant de créer et animer des cours de FLM se pose la question du choix de la méthodologie. Force de son expérience le directeur (ancien professeur des écoles et conseiller pédagogique en France) fait le choix d'une méthodologie inspiré des travaux de Célestin FREINET. C'est-à-dire qu'en plus d'être actionnelle, l'enfant va s'interroger à ses besoins propres, développer son autonomie et évoluer à son rythme tout au long de l'année. Les trois professeures choisies ont enseigné en France et une certaine expérience avec le public adolescent et enfant. Les locaux sont aménagés pour les accueillir (table ajustable) et d'un point de vue organisationnelle (gestion des classes et des emplois du temps notamment) l'offre de cours s'inscrit fin septembre dans le planning de l'AFS. Toutefois très rapidement l'équipe pédagogique va se trouver confronter à des questionnements qui ne relèvent pas d'implications seulement méthodologiques ou de tâches pédagogiques. En effet pourquoi proposer des cours de FLAM maintenant ? L'idée de la pédagogie différenciée est-elle seulement proposée au nom de l'innovation ? Qui sont les différents acteurs de ce projet ? Comment sera assuré le suivi ? Dans quelles conditions ? ... Autant de question qui ne relève pas de l'ingénierie pédagogique mais plutôt de l'ingénierie de formation. C'est sous la forme d'un cahier de charges que les ambitions du projet seront identifiées.

Dès lors le problème qui se pose est de savoir comment faire un cahier des charges clair et fonctionnel pour guider l'équipe dans la création de cette offre de cours.

Afin de faire mûrir le projet et d'y apporter une meilleure compréhension, nous verrons dans un premier temps les éléments relatif à la situation dans son contexte puis comment élaborer un cahier des charges avant d'apporter un regard critique sur le cahier des charges FLAM.

Chapitre 1

Contexte

La ville de Shanghai est une ville cosmopolite qui accueille des ressortissants du monde entier depuis de nombreuses années comme en témoigne ses nombreux quartiers à l'architecture particulière, ou encore l'ancienne concession française. La communauté d'expatriés français ne cesse de grandir d'où la question de l'enseignement/apprentissage du français pour leurs enfants. En 2009 sous l'initiative de deux français Julie et Philippe, l'association FLAM Shanghai voit le jour. Cette association de droit français est créée selon les prescriptions de la loi 1901. Il s'agit d'une association à but non lucratif.

« Article 1

L'association est la convention par laquelle deux ou plusieurs personnes mettent en commun, d'une façon permanente, leurs connaissances ou leur activité dans un but autre que de partager des bénéfices. Elle est régie, quant à sa validité, par les principes généraux du droit applicables aux contrats et obligations. »¹

1 cadre général

Avant d'entrer plus en détail dans le vif du sujet, arrêtons-nous quelques instants pour présenter cette structure dont la particularité est d'avoir son siège social en France et exercer son activité en Chine

1.1 L'association

<p>Identification</p>	<p>Nom : Association FLAM SHANGHAI Siège : 730 avenue du Miradou, 34980 Saint-Clément-de-Rivière, FRANCE Adresse locale : Association FLAM Shanghai 556 Fuzhou Lu, 4e étage Hébergés par le FClub Shanghai Chine http://www.flamshanghai.com/ Présidente : Mme Sylvette COLLARD,</p>
<p>Date de création</p>	<p>11/05/2009</p>
<p>Statut juridique</p>	<p>Association de loi 1901 à but non lucratif</p>

¹ Disponible sur <https://www.legifrance.gouv.fr> (consulté le 3 octobre 2017)

Domaine d'activité	Type : éducation et formation Domaine : cours de français langue maternelle Bénéficiaire : familles francophones et binationales Zone d'intervention : la ville de Shanghai (Chine) et ses environs
Gestion budgétaire	-Subvention de l'AEFE (< 23 000 E ou 50% Du budget annuel -Subvention de partenaires -Subvention des membres adhérents

Tableau n°1 carte d'identité Flam Shanghai

Flam Shanghai s'est installée en Chine il y a près de 10ans selon les prescriptions du droit local chinois mais aussi avec quelques particularités du droit français.

1.2 Organigramme simplifié association 1901:

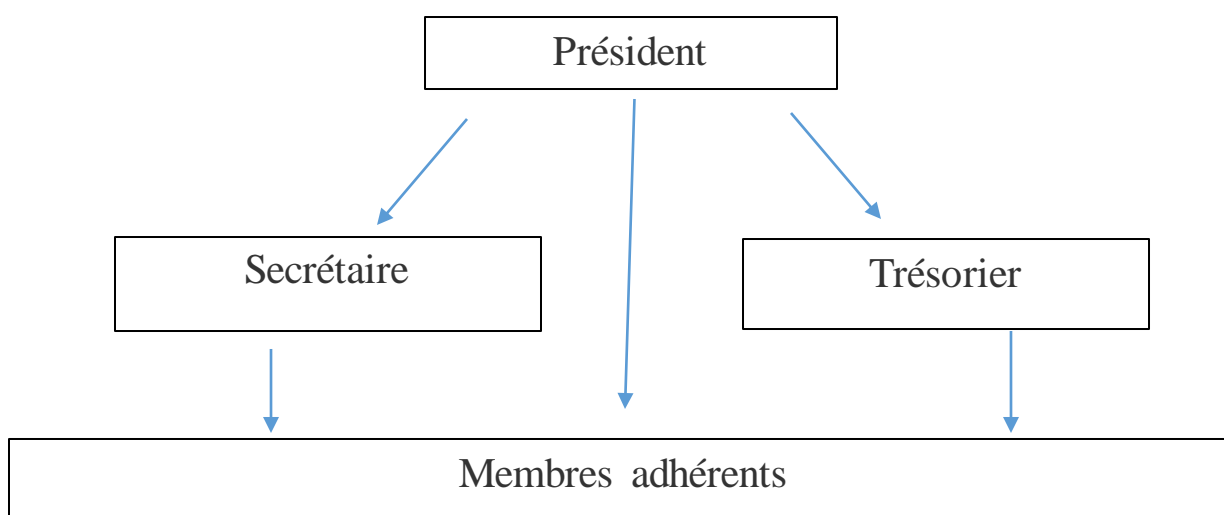


Schéma n°1 Organigramme simplifié association 1901

Le bureau (Présidente, secrétaire générale et trésorier) est l'organe décisionnel de l'association. C'est lui qui est chargé de la gestion au quotidien, de l'organisation des événements et du recrutement du personnel.

Grâce aux représentants élus des français à l'étranger cette association bénéficie du statut FLAM, elle est ainsi placée sous la tutelle de l'Agence pour l'Enseignement du Français à l'Etranger (AEFE).

1.3 L'Agence pour l'Enseignement du Français à l'Etranger

L'AEFE a été créé le 6 juillet 1990 sous l'autorité du Ministre des Affaires Etrangères et celui de la Coopération. Aujourd'hui cette structure est sous la tutelle de la direction générale de la mondialisation, du développement et des partenariats du Ministère des Affaires Etrangères et du Développement International. Sa mission principale est de promouvoir la langue française et elle a pour mission de piloter, soutenir et animer les établissements d'enseignement français à l'étranger. Cet organisme unique en son genre permet au gouvernement français d'établir une politique d'enseignement du français et ce à l'étranger. C'est à lui que revient:

- de définir le cadre pédagogique à suivre en accord avec les Instructions Officielles de l'Education Nationale Français sans en négliger la dimension pluri linguiste.
- d'octroyer des bourses d'excellence.
- de reconnaître et promouvoir des sections bilingues francophones (Labelfranc Education)
- de subventionner en parti les associations FLAM.

Concernant les associations FLAM ses missions sont un peu plus particulières comme le souligne le guide administratif.²

« Au-delà de la gestion des campagnes, l'AEFE :

- est force de propositions et facilitateur de projets pédagogiques et de formation ;*
- facilite la mise en réseau inter-associations ;*
- organise le séminaire annuel des associations FLAM en partenariat avec le CIEP ;*
- veille à la mise en œuvre des regroupements régionaux ;*
- est chargée de la communication autour du dispositif, dont l'administration du site internet ;*
- est chargée, comme maître d'ouvrage, et en lien avec le MEAE (maître d'œuvre) du développement de la plateforme d'autoformation à destination des intervenants des associations. »*

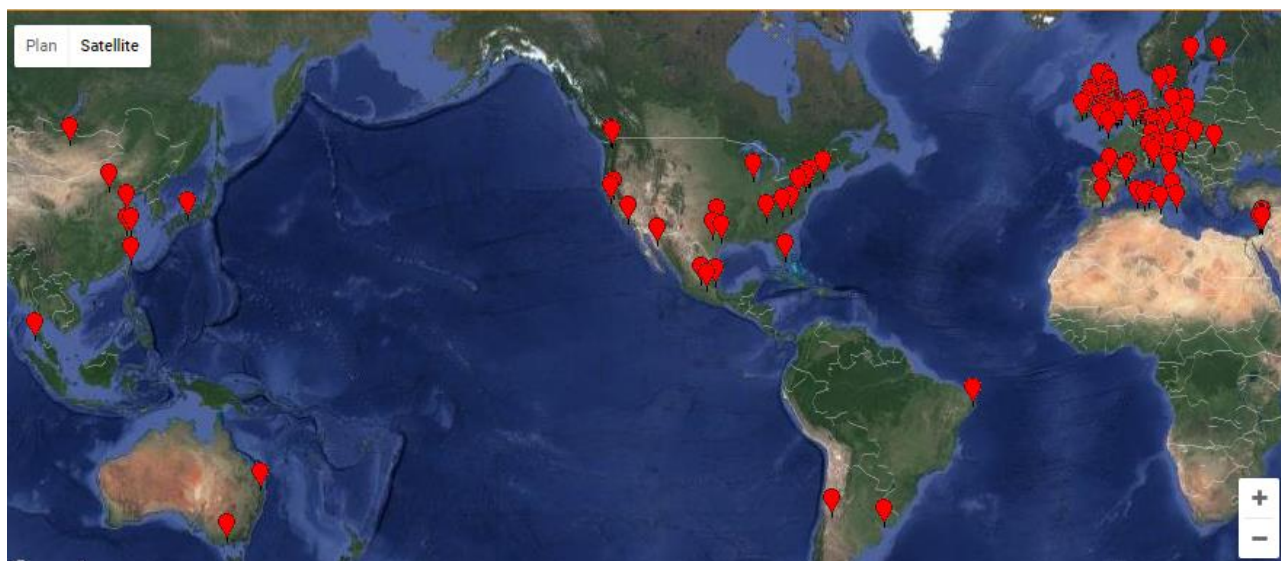
1.4 Le dispositif FLAM

1.4.1 Présentation générale

Le programme Français Langue Etrangère (FLAM) voit le jour en 2001 par la volonté du Ministère des affaires étrangères, des membres du Conseil Supérieur des français de l'Etranger et des sénateurs

² AEFE Ministère de l'Europe et des affaires étrangères (2018) « dispositif FLAM (Français Langue Maternelle), guide administratif et financier »

représentant les Français établis hors de France. Les associations FLAM c'est près de 200 structures de par le monde comme en témoigne cette carte du monde³.



Capture d'écran n°1 Réseau FLAM dans le monde

Leur souhait était de renforcer le rapport à la langue et à la culture française dans un contexte extrascolaire⁴.

« Son objet est d'apporter un soutien à des initiatives extrascolaires visant à favoriser la pratique de la langue française chez des enfants ressortissants français scolarisés localement, dans une autre langue que le français. »

Il s'agit d'un projet pédagogique qui ne veut pas se substituer aux établissements français ou bilingues français, ni faire concurrence au cours de Français Langue Etrangère. Il s'agit d'un dispositif annexe qui encourage la langue et l'accès à la culture française pour des enfants et ce dès l'âge de 5 ans.

Pour pouvoir prétendre à la labélisation FLAM l'association doit observer un certain nombre de règles :

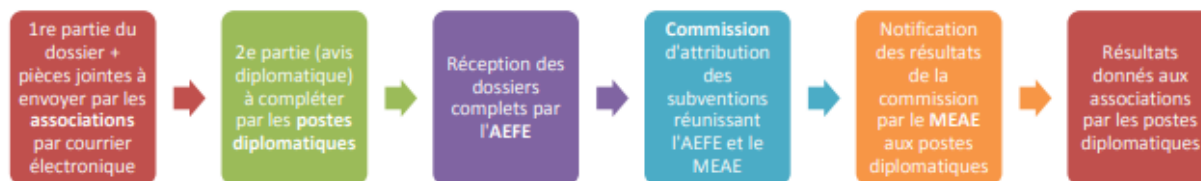
« Les organismes éligibles sont des associations à but non lucratif, régies soit par le droit français (loi de 1901) soit par la législation locale. Elles doivent être distinctes de toute association de Français de l'étranger à vocation générale, qu'elle soit affiliée ou non à une fédération reconnue d'utilité publique. Les programmes d'activités sont placés sous la responsabilité exclusive de cette association, qui assure le pilotage et le financement du projet pour lequel elle sollicite une subvention. »

³ Disponible sur le site <http://associations-flam.fr> (consulté le 10 octobre 2017).

⁴AEFE Ministère de l'Europe et des affaires étrangères (2018) « dispositif FLAM (Français Langue Maternelle), guide administratif et financier »

1.4.2 Financement.

Placée sous la tutelle de l'Agence pour l'Enseignement Français à l'Étranger (AEFE) l'association FLAM se développe. Comme nous l'avons vu plus haut l'AEFE est mandatée pour subventionner une partie des dépenses, pour cela l'association doit suivre la procédure⁵ suivante :



Capture d'écran n°2 procédure d'éligibilité aux subventions AEFE dispositif FLAM

Elle octroie ainsi des subventions pour financer les équipements et les projets qui mettent en avant l'attrait pour la France aussi bien pour les français que pour les populations locales. Enfin c'est elle qui gère l'immobilier et les directives pédagogiques mais elle ne rémunère pas les intervenants et ne se charge pas du recrutement. C'est l'une des structures qui subventionne le dispositif mais ce n'est pas la seule (les familles y participent aussi).

La participation de l'AEFE⁶ :

« Ne peut dépasser 23 000 euros et 50% du montant total du budget prévu pour la période annuelle ; est attribué sur une base annuelle (l'association doit refaire une demande de subvention chaque année si elle souhaite bénéficier d'une nouvelle aide financière) et ne peut excéder cinq (5) années »

« Dépenses éligibles La subvention de l'AEFE doit permettre un soutien aux associations FLAM dans la mise en œuvre de leurs différents projets (activités, sorties, visites, etc.) et dans l'acquisition de matériel pédagogique et d'animation. Exemple de dépenses éligibles : matériel pédagogique, fournitures, communication, location (de locaux et de matériels), assurance, etc. »

Toutefois il existe un certain nombre de dépenses qui ne sont pas prises en charge par ce dispositif, C'est le cas des salaires des professeurs et des frais de transport par exemple. Il revient donc aux familles de compléter les capitaux de l'association (frais de scolarisation, démarchages de partenaires privés...).

⁵ AEFE Ministère de l'Europe et des affaires étrangères (2018) « dispositif FLAM (Français Langue Maternelle), guide administratif et financier »

⁶ AEFE Ministère de l'Europe et des affaires étrangères (2018) « dispositif FLAM (Français Langue Maternelle), guide administratif et financier »

1.4.3 FLAM Shanghai

Placée sous l'autorité de l'AEFE l'association FLAM Shanghai bénéficie d'une certaine légitimité dans la communauté française et francophone.

Le dispositif FLAM concerne les familles françaises, les familles francophones et les familles binationales. Il est à noter que comme pour tout programme FLAM les enfants scolarisés en écoles d'enseignement français ne sont pas éligible⁷s.

« FLAM Shanghai est une association française à but non lucratif dont la mission est d'apporter un soutien à des initiatives extrascolaires ou parascolaires visant à favoriser la pratique de la langue française chez des enfants de langue maternelle française, sous l'égide de l'Agence de l'Enseignement Français à l'Etranger (ci-après « AEFÉ »). FLAM Shanghai est reconnu comme association FLAM par le Ministère de l'Europe et des Affaires Etrangères »

Modeste à sa création avec l'ouverture de deux classes en 2009, elle passe à onze classes en 2017 et accueille près d'une centaine d'enfants.

Cette structure propose des cours où les enfants sont regroupés selon leur niveau et leur âge. On retrouve ainsi des classes allant de la moyenne section (4/5ans) à la troisième (15/16ans).

Elle dispose de locaux à Shanghai même, d'une équipe d'intervenants et d'une gestion interne prospère.

Les subventions de l'AEFE ne représentent qu'une partie des subventions, cependant elle a su investir ses membres dans le fonctionnement et la vie de l'association et s'est même développée pour accueillir une centaine d'enfants. Rappelons que l'aide ne peut excéder⁸ :

« 23 000 euros et 50% du montant total du budget prévu pour la période annuelle. La participation financière d'autres organismes locaux, privés ou publics est ainsi fortement encouragée. »

Or courant janvier 2017 la situation juridique de l'association se dégrade. Pour exister elle doit trouver une nouvelle solution.

2. Réforme et conséquence

2.1. Réforme gouvernementale.

⁷ Flam Shanghai, Alliance Française de Shanghai (2017) « convention de partenariat »

⁸ AEFÉ Ministère de l'Europe et des affaires étrangères (2018) « dispositif FLAM (Français Langue Maternelle), guide administratif et financier »

Courant 2016 le gouvernement chinois promulgue une série de lois qui redéfinissent les conditions d'exercices des Organisations Non Gouvernementales. Il accorde aux forces de police le droit de saisir et fermer les associations qui ne respecteraient pas les conditions posées par le droit local. L'une des restrictions est l'obligation pour une structure proposant des cours d'engager des professeurs qualifiés bénéficiant d'un visa travail. Le gouvernement durcis ces conditions d'exercices et ferme tout au long de l'année de 2017 un bon nombre d'associations.

La Chine contraint les ONG étrangères à montrer patte blanche

Actualité / Monde / Asie / Par L'EXPRESS.fr avec AFP, publié le 28/04/2016 à 13:58



Une loi contraignant les ONG vient d'être adoptée en Chine. Image d'illustration: des policiers chinois à Pékin, le 22 décembre 2015. afp.com/GREG_BAKER

Capture d'écran n°3 Force de l'ordre chinoise à l'œuvre⁹.

« Les ONG devront désormais montrer patte blanche pour œuvrer en Chine. Le pays vient juste d'adopter un projet de loi leur imposant un contrôle drastique.

Pékin a adopté une nouvelle version d'un projet de loi très controversé imposant des contrôles accrus aux organisations non gouvernementales (ONG) étrangères, a annoncé jeudi l'agence officielle "Chine nouvelle". Ce texte a été approuvé par l'Assemblée nationale populaire (ANP), en dépit d'une levée de boucliers d'organisations caritatives et de gouvernements étrangers qui s'inquiètent d'un contrôle policier renforcé.

"Chine nouvelle" avait toutefois rapporté en début de semaine que cette troisième version du projet de loi conservait certaines dispositions ayant déclenché la polémique. Les ONG devront ainsi être

⁹ Disponible sur le site <https://www.lexpress.fr/actualite/monde/asie/la-chine-contraint-les-ong-etranangeres-a-montrer-patte-blanche> (consulté le 15 octobre 2017)

"associées" à une agence contrôlée par le gouvernement chinois et rendre compte de leurs activités, avec obligation de rapporter toute "activité temporaire" aux autorités à l'avance. »

L'association FLAM perd le droit d'exercer sur le sol chinois, bien que sous la juridiction française (voie officielle) elle n'a aucun droit en Chine. Ses locaux fermés elle recherche une solution légale qui permettrait au public FLAM de poursuivre l'aventure. Suite à ce rebondissement politique celle-ci se tourne vers des partenaires franco-chinois. Observons quelques instants la notion de partenariat.¹⁰

« Le partenariat est une relation équitable établie entre plusieurs parties ayant chacune sa mission propre en vue de travailler en étroite collaboration à la réalisation d'un objectif commun. Cela suppose une définition claire des rôles et des responsabilités des partenaires, le partage d'un minimum de valeurs communes sur lesquelles vont s'appuyer les actions et un bénéfice retiré par chacun des partenaires en contrepartie de ses contributions »

Dans notre cas les membres de la structure se retrouvent en situation illégale. Le partenaire à envisager doit non seulement partager un objectif commun mais dans ce cas particulier répondre aux exigences locales et françaises (condition de participation AEFÉ). Il s'agit bien d'une stratégie qui favorisera la coopération insufflée par les politiques sociales. La collaboration devra être bénéfique aux deux parties et dans cette configuration la relation est bien « équitable » sans être égalitaire. En effet le prestataire à envisager devra se charger des locaux, des professeurs, du matériel et plus largement de l'offre de cours. Dès lors au-delà l'association devra trouver un organisme qui respectera les conditions établies par la politique locale et française. Sous l'autorité des deux nations le programme FLAM pourra exister.

Au vu de ces restrictions il n'y a pas eu d'appel d'offre car la seule structure qui répond à ces exigences est l'Alliance Française de Shanghai.

2.2 L'Alliance Française de Shanghai partenaire à privilégier

Au vu du contexte politico-social le choix s'impose de lui-même et ce pour de nombreuses raisons. Tout d'abord L'Alliance Française de Shanghai fait partie des quinze plus grandes Alliance au monde. En 1992 elle ouvre ses portes et bénéficie du statut de coopération sino française à but non lucratif. De plus il s'agit d'une structure avec une double direction (chinoise et française), soumise au droit local, mais en partenariat avec le ministère français des Affaires étrangères c'est-à-dire qu'elle organise des événements en collaboration avec celui-ci. C'est aussi une référence mondiale pour

¹⁰ Tremblay, Gaëtan. « Les partenariats : stratégies pour une économie du savoir », *Distances et savoirs*, vol. vol. 1, no. 2, 2003, pp. 191-208 (consulté le 20 octobre 2017).

l'enseignement et la promotion de la langue et la culture francophone. C'est la seule structure officielle qui fasse autorité à Shanghai¹¹.

« L'AFS est régie par un accord de coopération éducative sino-étrangère relevant du "règlement relatif à la coopération sino-étrangère de l'enseignement de la République populaire de Chine" signé entre l'Université du Temps Libre de Hongkou, Shanghai, et la Fondation Alliance Française, Paris ».

D'un point de vue pédagogique c'est une structure polyvalente aux activités diverses et variées.

2.2.1 Présentation de l'offre de cours

Des cours adultes¹² :

- Cours de FLE du niveau A1 à C2
- Cours de Français sur Objectifs Spécifiques
- Cours de Français Langue Seconde (cours en entreprise)
- Français thématique (histoire des arts, l
- Français plaisir
- Séjour linguistique en partenariat avec l'Alliance Française de Rouen



PROGRAMME DE L'ALLIANCE FRANÇAISE DE SHANGHAI 17/09/2018-18/11/2018	
Jours fériés: 24/09/2018, 01/10/2018, 02/10/2018, 03/10/2018 (pas de cours, ni de rattrapage).	
Le programme ci-dessous peut être modifié en fonction du nombre d'inscriptions.	
L'Alliance Française de Shanghai propose des cours en français du A1 (débutant) au C1 (avancé) selon le Cadre Européen Commun de Référence pour les Langues.	
<p>Cadre Européen Commun de Référence pour les Langues</p> <p>A1 Débutant (avancé) • 180h • CET-4 • Vie quotidienne</p> <p>A2 Débutant • 180h • TEM-4 • Voyage</p> <p>B1 Intermédiaire • 270h • Licence • 270h • Études / Travail</p> <p>B2 Intermédiaire (avancé) • Recherche</p> <p>C1 Supérieur • Supérieur (avancé)</p> <p>C2 Supérieur • Supérieur (avancé)</p>	<p>A1 : Peut comprendre et utiliser des expressions familières et quotidiennes ainsi que des énoncés très simples qui visent à satisfaire des besoins concrets.</p> <p>A2 : Peut communiquer lors de tâches simples et habituelles ne demandant qu'un échange d'informations simple et direct sur des sujets familiers et habituels.</p> <p>B1 : Peut se débrouiller dans la plupart des situations rencontrées en voyage.</p> <p>B2 : Peut communiquer de manière spontanée sur une grande gamme de sujets.</p>

Capture d'écran n°4 offre de cours adulte AFS

¹¹ Flam Shanghai, Alliance Française de Shanghai (2017) « convention de partenariat »

¹² Disponible sur le site <http://fr.afshanghai.org>

Des cours jeunes publics :

- Cours d'éveil à la langue avec le programme « Tout petit prince » pour les enfants de 12 mois à 48 mois.
- Cours de sensibilisation à la langue française pour les 3 à 6 ans
- Premiers apprentissages en Français Langue Etrangère pour les 7-10 ans
- Cours de FLE juniors pour les 11 à 16ans.
- Stage en immersion l'été
- Stage à thème (cuisine, la BD...)

Cette institution propose des cours sur trois sites différents et des cours en entreprise et / ou particulier directement chez le client.

C'est aussi **le seul centre d'examen** pour :

- Test de Connaissance du Français
- Test d'évaluation de Français pour l'accès au Québec
- Diplôme d'Etudes en Langue Française
- Diplôme d'Etudes en Langue Française junior
- Diplôme approfondi de Langue Française
- Préparations aux entretiens campus France.



PRESENTATION

L'Ambassade de France en Chine, le Centre international d'Etudes pédagogiques (CIEP), le Bureau des Services de contrôle des examens du Ministère chinois de l'Éducation (National Education Examinations Authority, NEEA) et le réseau des alliances françaises de Chine et de Mongolie co-organisent, en collaboration avec les universités chinoises concernées, les examens DELF/DALF et délivrent ces diplômes en Chine.

2.2.2. Présentation de l'équipe

L'Alliance Française dispose d'une équipe enseignante majoritairement native et qualifiée. Aujourd'hui pour enseigner à l'Alliance française de Shanghai il faut être titulaire d'un Master et avoir une expérience professionnelle de minimum 2 ans.

Cette structure d'enseignement travaille à une échelle beaucoup plus large que celle de l'association FLAM Shanghai. Elle est implantée sur trois sites à Shanghai :

-297 Wusong Lu, 5^{ème} étage (centre principal)

-155 Wuyi Lu, 2^{ème} étage (centre enfant)

-58 Longteng Lu

Son bureau est composé du comité de gestion, des responsables des centres et des deux directeurs (français et chinois). Il gère plus d'une cinquantaine de salariés aux tâches divers (marketing, médiathèque, administration, pédagogie...).

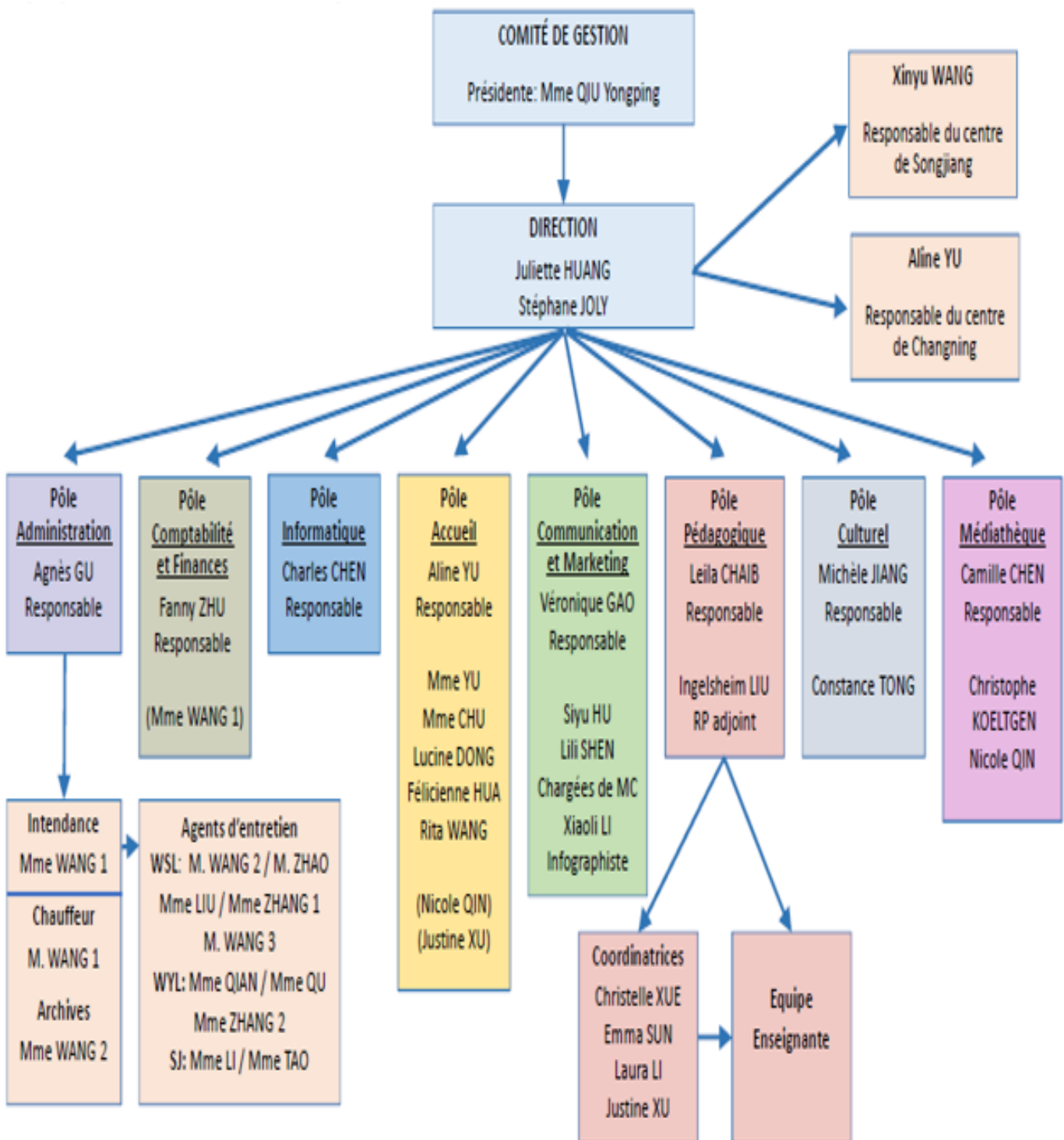


Schéma n° 2 Organigramme Alliance Française de Shanghai

Forte de sa notoriété et de sa légitimité sur le territoire chinois et suite aux recommandations de Monsieur le Consul, L'association FLAM Shanghai signe une convention le 6 septembre 2017 dans les conditions suivantes¹³ :

« Les Parties déclarent et reconnaissent que les négociations ayant précédé la conclusion de la Convention ont été conduites de bonne foi et avoir bénéficié, pendant la phase précontractuelle des négociations, de toutes les informations nécessaires et utiles pour leur permettre de s'engager en toute connaissance de cause et s'être mutuellement communiqué toute information susceptible de déterminer leur consentement et qu'elles pouvaient légitimement ignorer. »

« La Convention¹⁴ est conclue en accord avec les dispositions du Guide Administratif et Financier (mars 2017) publié par l'AEFE, relatif à la mise en application du dispositif FLAM SHANGHAI. »

Ce qui implique que les signataires de cette convention se sont donnés le temps de la réflexion, qu'ils se sont rencontrés à plusieurs reprises et qu'ils ont établi un climat de confiance afin de mener à bien ce projet.

L'association FLAM Shanghai passe ainsi d'un système à l'échelle « familiale » à un établissement de type « entreprise ».

Nous pouvons ainsi imaginer cet organigramme qui synthétiserait les relations entre les deux partenaires.

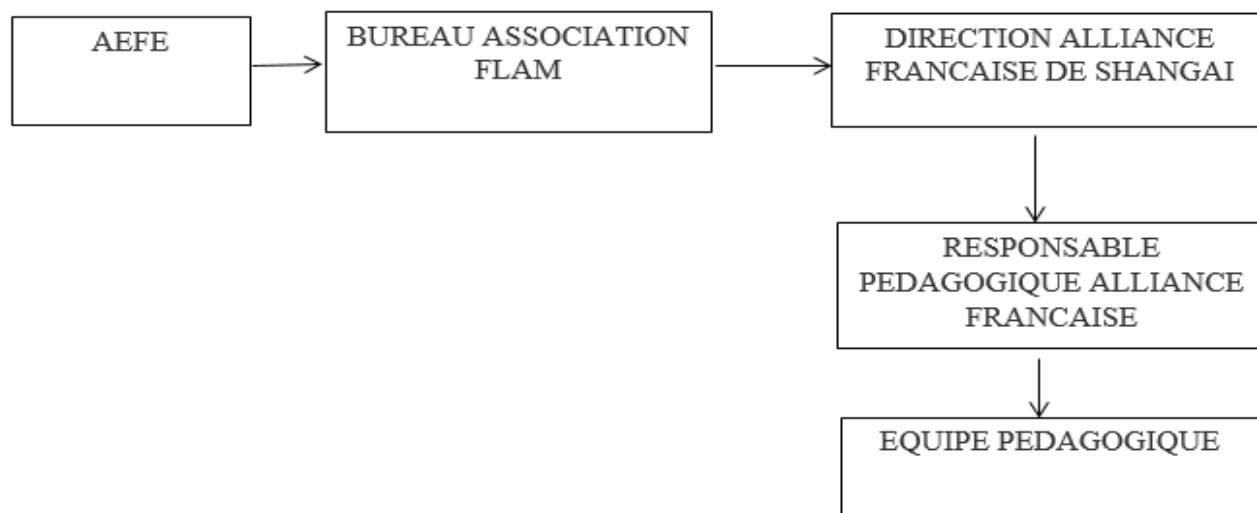


Schéma n°3 Fonctionnement interne projet FLAM

¹³ Flam Shanghai, Alliance Française de Shanghai (2017) « convention de partenariat »

¹⁴ Flam Shanghai, Alliance Française de Shanghai (2017) « convention de partenariat »

3. La convention

Une convention est un acte juridique qui lie les signataires autour d'un projet commun et ce sous la forme d'un contrat. Cela implique que les partis s'engage a respecté les closes du dit contrat et qu'en cas de non-respect des sanctions judiciaires seront envisagées.

Avons de poursuivre notre propos arrêtons-nous sur les différents signataires et intervenant de ce document.

3.1 Les acteurs en présence

La convention du 6 septembre 2017 lie juridiquement l'Alliance Française de Shanghai et l'association FLAM Shanghai.

L'association FLAM est la structure commanditaire du projet. C'est-à-dire que s'est-elle qui fait appel aux services de l'Alliance Française. Elle reste sous l'autorité de l'Etat Français dont son représentant est Monsieur Le Consul. C'est Madame Sylvette COLLARD en tant que Présidente FLAM Shanghai qui la représente.

L'alliance française de Shanghai est la structure prestataire. C'est à elle qu'est confiée la mission de créer une offre de cours FLAM en adéquation avec les objectifs de l'association. C'est Madame Juliette HUANG directrice chinoise de L'alliance Française qui en est signataire. L'alliance bénéficie d'une double direction franco-chinoise. Le directeur Français est nommé pour une durée de 3 ans alors que la directrice chinoise est nommée pour une durée indéterminée. Aussi ce choix permet d'apporter une certaine légalité à l'acte (directrice chinoise représentant le droit local).

L'état français est ici représenté par Monsieur le Consul. Il est témoin de l'accord et il est invité aux réunions qui feront le point sur les aboutissements du projet.

« 5.2 Bilan annuel ¹⁵

Une commission de suivi composée des deux Directeurs et du Responsable pédagogique de l'AFS, du Président et de deux membres du bureau de FLAM Shanghai se réunit en mai afin de dresser le bilan de l'année scolaire qui s'achève. Le Consul Général de France à Shanghai, ou son représentant, est invité à la réunion. »

Rappelons que ce partenariat est proposé pour une durée d'un an renouvelable¹⁶.

« 6.1. La Convention qui prend effet à compter de sa signature est conclue pour une durée déterminée d'un (1) an.

6.2. La Convention est renouvelable par tacite reconduction pour une même période d'un (1) an, à défaut de dénonciation par l'une ou l'autre des Parties, signifiée par lettre recommandée avec demande d'avis de réception au plus tard, au mois de mai. »

¹⁵ Flam Shanghai, Alliance Française de Shanghai (2017) « convention de partenariat »

¹⁶ Flam Shanghai, Alliance Française de Shanghai (2017) « convention de partenariat »

3.2 Cadre légal :

Comme relevé précédemment, l'association FLAM Shanghai n'a pas lancée d'appel d'offre pour faire face à ses difficultés, mais sous « l'impulsion » de Monsieur le Consul, et en l'espace de quelques mois, le partenariat a été conclu. Les accords sont cordiaux, car comme nous l'avons déjà remarqué, les cours FLAM de l'association, ne sont pas en concurrence avec les cours proposés par l'Alliance Française. En économie¹⁷ « *la concurrence est la compétition entre entreprises pour vendre les produits ou services identiques ou substituables* ».

En effet l'Alliance propose des cours jeunes enfants mais ce sont des cours de Français Langue Etrangère donc il ne s'agit pas d'un « produit identique » ni « d'un produit substituable » (les objectifs langagiers sont différents et différenciables). L'offre de cours à proposer sera originale et différente de ce que proposait L'association. Schématiquement, la concurrence s'exerce soit par les prix, soit par le produit. Ici L'alliance s'engage à dispenser des cours aux objectifs bien spécifiques (on parle de création d'offre de cours FLAM AFS). L'association de son côté proposera même à ses adhérents des services dispenser par l'Alliance (par exemple passer le DELF). Toutefois le Consul garde un droit de regard comme gage de bon fonctionnement et de respect du dispositif FLAM¹⁸.

« Le Consulat général de France veille au respect des critères FLAM conformément à l'article 7.3 du Guide administratif et financier (Mars 2017) du dispositif FLAM. »

Il ne s'agit pas ici d'évincer l'association au profit de l'Alliance Française mais plutôt d'établir un partenariat qui d'une part assurera la pérennité du projet d'un point de vue légal (l'Alliance Française répond au droit local) mais aussi d'en assurer la continuité¹⁹.

ARTICLE 9

« Garanties De convention expresse entre les Parties et comme une condition déterminante de leur consentement à la Convention, celles-ci garantissent réciproquement être en conformité avec leur droit respectif à savoir :

a) L'AFS garantit être en conformité avec le droit chinois ;

b) FLAM Shanghai garantit être en conformité avec le droit français. »

¹⁷ Disponible sur le site <https://www.lesechos.fr/finance> (consulté le 12 juillet 2018)

¹⁸ Flam Shanghai, Alliance Française de Shanghai (2017) « convention de partenariat »

¹⁹ Flam Shanghai, Alliance Française de Shanghai (2017) « convention de partenariat »

De plus FLAM Shanghai s'engage à fournir tous les documents nécessaires aux suivis des familles et l'Alliance française s'engage à respecter le dispositif FLAM car l'objectif principal de cette convention est d'assurer la continuité du projet sur le sol chinois²⁰.

« Le partenariat a pour but de pérenniser l'enseignement du français langue maternelle (FLAM) en République Populaire de Chine (ci-après « RPC »). »

3.3 Conditions

Les cours FLAM auront lieu sur l'un des sites secondaires de l'Alliance Française au 155 Wuyi lu, Shanghai, Chine (centre principal pour les cours enfants).

Ils auront lieu le samedi à hauteur de deux heures hebdomadaires pour les cours primaires et trois heures pour les cours de collégiens.

De plus afin d'assurer la continuité et le bon fonctionnement du partenariat, un poste « référent FLAM » est créé²¹.

« Création d'un poste de Référent FLAM La position de Référent FLAM est créée sur le centre de Wu Song Lu. Son rôle est de favoriser les relations avec les familles et l'équipe pédagogique sous la responsabilité du Responsable pédagogique de l'AFS. Pour l'aider dans cette tâche, une adresse email dédiée est créée, flam@afshanghai.org. Sur le centre de Wu Yi Lu, cette fonction est assurée par la Référente des cours jeunes publics actuellement en poste. »

La volonté des dirigeants est d'accorder une place à part entière au nouveau public dont ils seront en charges et d'assurer aux dirigeants FLAM que le suivi qu'ils effectuaient se poursuivra par la suite. Cela permet aussi à l'administration de l'Alliance de bénéficier d'une adresse mail professionnelle qui en fait un interlocuteur direct. En effet cela permet aux familles de communiquer directement avec l'équipe pédagogique ou le « Bureau » en ce qui concerne les problématiques FLAM plus particulièrement.

De même un poste de « correspondant FLAM ²²» est proposé :

²⁰ Flam Shanghai, Alliance Française de Shanghai (2017) « convention de partenariat »

²¹ Flam Shanghai, Alliance Française de Shanghai (2017) « convention de partenariat »

²² Flam Shanghai, Alliance Française de Shanghai (2017) « convention de partenariat »

« La position de Correspondant FLAM est créée, à titre bénévole, afin d'assurer la continuité et la fluidité des relations entre l'association FLAM Shanghai, la direction de l'Alliance Française et de son équipe pédagogique. Pour l'aider dans cette tâche, une adresse email dédiée est créée, correspondant.flam@afshanghai.org. »

Il s'agit d'un poste qui serait à l'initiative de l'association mais qui n'a nullement un caractère obligatoire (sur la base du bénévolat). Par la même les structures disposent d'interlocuteurs pour favoriser au mieux cette phase de transition et pour nous permettre de travailler avec une partie qui n'est pas signataire de la convention mais qui pourtant est directement concernée : les familles.

Face à ses changements de fonctionnement et cette nouvelle offre de cours créée, l'ambition des deux partenaires et d'entretenir un lien fort avec les familles, pour fidéliser les effectifs et une fois de plus assurer la pérennité du projet.

D'après la convention le contrat entre les deux parties a une validité d'un an renouvelable. C'est-à-dire qu'à partir du 6 septembre 2017 L'Alliance Française lance le nouveau projet et doit en poser des bases fortes pour s'assurer de la continuité des cours FLAM sur la ville de Shanghai.

3.3 Enjeux du partenariat

3.3.1 Engagement pédagogique

La principale mission confiée à l'Alliance Française est de développer une nouvelle offre de cours qui s'inscrive dans la continuité de ce que proposait FLAM Shanghai²³.

« Création d'une offre de cours FLAM à l'AFS L'AFS crée et développe une offre de cours de français langue maternelle identifiée FLAM dans sa communication. Ces cours font partie intégrante de son programme de cours généraux et relèvent de la même structure de gestion administrative et pédagogique. Ils bénéficient, comme tous ses programmes, du plan d'investissements en développement et en formation de l'établissement. Les enfants inscrits aux cours FLAM sont soumis au règlement intérieur de l'AFS et ont accès à tous les services et avantages octroyés par l'AFS à ses apprenants. »

« Contenus et organisation des cours FLAM Les grilles d'objectifs et de contenus des cours FLAM visent à l'acquisition de la compétence 1, "Maîtrise de la langue française" du socle commun de compétence. Ils reposent sur une pédagogie actionnelle qui s'attache à rendre l'apprenant acteur de ses apprentissages. »

²³ Flam Shanghai, Alliance Française de Shanghai (2017) « convention de partenariat »

« Conditions et modalités d'inscription dans les cours FLAM Pour pouvoir s'inscrire dans un cours FLAM, il faut que le français soit l'une des langues parlée à la maison et que l'enfant ait atteint le niveau minimum requis en français. La priorité est donnée aux familles dont l'un des parents est ressortissant français. Les enfants scolarisés dans le système français ne sont pas éligibles. Un test de placement obligatoire permet de déterminer le niveau de classe de l'enfant. Les enfants inscrits dans les cours proposés par FLAM Shanghai en 2016-2017 sont dispensés de test de placement et sont automatiquement inscrits dans la classe correspondant à leur niveau. »

Ce nouveau projet implique aussi des bouleversements au niveau de la gestion financière des subventions.

3.3.2 Engagement financier

L'accord signé entre les deux parties va aussi avoir des conséquences sur le financement des cours FLM. En effet jusque-là l'association percevait des subventions de l'AEFE et de ses partenaires comme nous l'avons vu plus haut. Avec cette convention les choses évoluent quelque peu.

Dans un premier temps la tarification des cours incombe à l'AFS²⁴.

« Le tarif des cours est calculé sur la base des cours généraux enfants 7-15 ans de l'AFS. »

Afin d'alléger la facture c'est FLAM Shanghai de trouver des fonds comme le montre bien cette close de la convention²⁵ :

« Afin de réduire le montant des écolages pour ses membres, FLAM Shanghai recherche des sources de financement en France et en Chine. »

« Un mois au minimum avant le début de chaque session d'inscription, FLAM Shanghai définit le montant de prise en charge sur les écolages des enfants dont elle a validé les dossiers et en informe l'AFS. Ce montant doit être identique au sein de chaque catégorie de cours FLAM. »

Cet engagement n'est pas unilatéral car l'AFS doit elle aussi fournir un bilan financier deux fois par an²⁶.

²⁴ Flam Shanghai, Alliance Française de Shanghai (2017) « convention de partenariat »

²⁵ Flam Shanghai, Alliance Française de Shanghai (2017) « convention de partenariat »

²⁶ Flam Shanghai, Alliance Française de Shanghai (2017) « convention de partenariat »

« Un bilan financier détaillant les subventions reçues, les aides accordées et précisant les soldes à l'ouverture et à la fermeture des inscriptions est adressé par l'AFS à FLAM Shanghai avant la fin de chaque session d'inscription »

3.3.2 Engagement administratif.

L'objectif de cette convention est de faire des deux parties des partenaires économiques et administratifs. En effet dans la répartition des rôles de chacun il y a une idée de réciprocité (sauf pour la partie pédagogique).

C'est donc auprès de l'association et de l'AFS que les inscriptions administratives se font. Pour toutes demandes de subvention c'est FLAM Shanghai qui gère les dossiers. Les deux organismes sont donc amenés à échanger régulièrement et à jouer la transparence dans toutes les démarches²⁷.

« De convention exprès entre les Parties et en tant que condition déterminante de leur consentement à la Convention, celles-ci s'engagent mutuellement et réciproquement, à se tenir régulièrement informées, par l'intermédiaire de leurs équipes et des représentants désignés par chacune d'elles à cet effet, de toutes opérations concernant la conduite du présent partenariat. »

Chaque partie a donc des obligations l'une envers l'autre comme cité ci-dessous²⁸ :

« Bilan annuel

Une commission de suivi composée des deux Directeurs et du Responsable pédagogique de l'AFS, du Président et de deux membres du bureau de FLAM Shanghai se réunit en mai afin de dresser le bilan de l'année scolaire qui s'achève. Le Consul Général de France à Shanghai, ou son représentant, est invité à la réunion.

A cette réunion, les deux parties présentent leur bilan.

Pour l'AFS, il comprend :

- Le bilan détaillé des inscriptions ;*
- Le bilan pédagogique ;*
- La présentation du solde des subventions perçues. »*

Pour FLAM Shanghai, il comprend²⁹ :

²⁷ Flam Shanghai, Alliance Française de Shanghai (2017) « convention de partenariat »

²⁸ Flam Shanghai, Alliance Française de Shanghai (2017) « convention de partenariat »

²⁹ Flam Shanghai, Alliance Française de Shanghai (2017) « convention de partenariat »

- Le bilan financier de l'utilisation des subventions versée à l'AFS par FLAM Shanghai, ou par l'un de ses partenaires financiers en Chine.

La Commission peut être réunie en cours d'année à la demande de l'une des Parties. »

En cas de litige c'est à Shanghai que la procédure légale sera entamée ³⁰:

« Si le différend n'a pas été réglé dans un délai de trente (30) jours à compter de la notification écrite par l'une ou l'autre des Parties de l'existence d'un différend, les Parties conviennent de se soumettre au tribunal arbitral de la CIETAC à Shanghai, selon les règles en vigueur de la CIETAC au moment du dépôt de la demande et les modalités suivantes :

- Le siège du tribunal arbitral est Shanghai, en RPC ;*
- La procédure d'arbitrage est conduite en Français ;*
- Le tribunal arbitral est composé de trois arbitres,*
- La sentence arbitrale vaut autorité de chose jugée entre les Parties ;*
- Les Parties doivent prendre les mesures nécessaires à l'exécution de la sentence arbitrale*
- Les frais relatifs à la saisine du tribunal arbitral sont à la charge de la Partie condamnée. »*

La convention qui lie nos deux parties reprend les points essentiels des accords passés entre eux : le cadre légal, les engagements des uns et des autres, l'objet de la nouvelle offre de cours et le type de prestation souhaitée.

Maintenant attardons-nous sur les enjeux de ce projet. Interrogeons-nous sur les conditions de mises en place de celui-ci et tentons d'y voir plus clairs quant aux tenants et aux aboutissants. Pour ce faire nous allons concevoir un cahier des charges.

³⁰ Flam Shanghai, Alliance Française de Shanghai (2017) « convention de partenariat »

Chapitre 2

Le cahier des charges

Pour bien identifier les enjeux de cette nouvelle offre de cours, d'en comprendre les objectifs mais aussi les limites, il paraît nécessaire de rédiger un cahier des charges.

« Le cahier des charges³¹ se définit comme un acte, un document de référence qui permet à un dirigeant d'entreprise de préciser les conditions, les règles et les exigences d'une mission, d'une intervention, d'un travail à accomplir ou d'une tâche à exécuter par un consultant en management, en vue de résoudre un problème spécifique ou d'améliorer une situation donnée, tout en déterminant les résultats attendus. »

« Il ³²décrit précisément les besoins auxquels le prestataire ou le soumissionnaire doit répondre, et organise la relation entre les différents acteurs tout au long du projet. »

Elaborer une nouvelle offre de cours est un projet qui nécessite de mettre le commanditaire au cœur de celui-ci, c'est-à-dire de prendre en considération les attentes des différents acteurs et de proposer une offre originale. Vu notre configuration (signature début septembre de la convention, début des cours FLAM fin septembre), le projet doit se monter rapidement.

Aussi le premier point à éclaircir est d'identifier les besoins qui sous-tendent.

1 l'analyse du besoin

Cette nouvelle offre de cours est amenée à se pérenniser donc il ne s'agit pas d'envisager des solutions éphémères ni des actions ponctuelles. Il s'agit donc d'être à l'écoute des attentes des différents acteurs afin d'en retirer le besoin.

1.2 Définition du besoin selon les parties en présence

1.1.1 Les attentes de l'AEFE

L'AEFE n'est ni cosignataire de la convention ni un prestataire, elle est à peine mentionnée à deux reprises dans le document et pourtant on ne peut l'ignorer dans notre analyse des besoins.

« La Convention³³ est conclue en accord avec les dispositions du Guide Administratif et Financier (mars 2017) publié par l'AEFE, relatif à la mise en application du dispositif FLAM SHANGHAI. »

C'est-à-dire que ce partenaire insiste sur le fait que les cours à proposer devront mettre en avant l'enseignement du Français Langue Maternelle (FLM). N'oublions pas que ce qui liait aussi

³¹ Disponible sur le site <https://www.economie.gouv.qc.ca> (consulté le 12 juillet 2018)

³² Disponible sur le site <https://www.journaldunet.fr/business/dictionnaire-economique-et-financier/1199141-cahier-des-charges-definition-traduction/> (consulté le 12 juillet 2018).

³³ Flam Shanghai, Alliance Française de Shanghai (2017) « convention de partenariat »

l'Association FLAM Shanghai et l'AEFE était l'aspect pédagogique. Cet organisme devait suivre les directives du ministère de l'Education National Français en matière de programmes et progressions scolaires. Cette fois-ci la liberté pédagogique est accordée à l'Alliance Française avec pour seule exigence, prodiguer des cours de FLM.

D'après cette définition³⁴, on appelle FLM « *l'enseignement et l'apprentissage du français à des personnes dont la langue première (langue maternelle) est le français. Cet enseignement s'adresse principalement à des enfants et se pratique à la maison en premier lieu (avec la famille) puis à l'école. Les disciplines scolaires sont enseignées en français langue maternelle.* »

Cet enseignement/apprentissage du français se fait dans un contexte linguistique étranger et sous-entend que l'un des parents au moins soit francophone. Il s'agit donc non pas de proposer un cours de Français Langue Etrangère comme cela se pratique déjà en Chine et à l'Alliance, mais bien d'une appréhension de la langue Française plus intimiste car elle fait partie du quotidien et de la sphère familiale. Nous sommes aussi dans une situation d'enseignement/apprentissage de la langue Française, son fonctionnement, son utilisation, ses exceptions ...

Par la présente convention le rôle de l'AEFE sera réduite à une participation financière telle qu'elle est accordée selon les modalités du guide administratif, pour la partie pédagogique seule la nomination FLAM dans sa globalité est mentionnée et peut être considérée comme une attente de l'Etat Français.

1.1.2 les familles

Selon l'ancienne organisation, les familles n'avaient pas de pouvoir décisionnelles directes (pas prévue dans les statuts de l'association), ne participaient pas au choix des intervenants ni à l'élaboration des emplois du temps. Ils étaient partis prenant de la structure, membres plus ou moins actifs lors des différentes manifestations (Assemblée Générale, fête de fin d'année, concours de dessins etc.), et partenaires financiers garant de son bon fonctionnement.

Avec le changement d'organisme les parents participent toujours à l'aspect financier mais ils souhaitent être en contact avec les enseignants et la direction. Il faut savoir que suite à la fermeture de l'association s'en est suivie une période quasi nulle (sans cours) ou assurée par des bénévoles pas toujours qualifiés. De plus il s'agissait d'intervenants au sens large, aux compétences variées mais pas forcément diplômés.

³⁴ Disponible sur le site <http://www.ecole-internationale.ac-aix-marseille.fr/webphp/ei/images/francais/1erdegre/fle%20fls%20flsco%202011-2012def.pdf> (consulté le 30 juillet 2018)

Les parents se sont ainsi exprimés sur la nécessité de confier leurs enfants à des enseignants qualifiés, dans un cadre structuré aux objectifs clairs. La difficulté ici fut de faire la différence entre un mécontentement et une véritable attente. En effet vu l'urgence imposée par la réforme gouvernementale, nous n'avons pas eu le temps de proposer de véritables outils afin de mieux identifier le besoin ressenti du besoin réel

Les familles passent aussi d'une structure à petite échelle, intime où tous les membres se connaissent plus ou moins, à un organisme de type entreprise avec de nouvelles règles de fonctionnement.

Aussi l'une des attentes des parents est de garder une certaine continuité. En effet par défaut le changement entraîne quelques interrogations/craintes auxquelles les participants au projet FLAM Alliance française devront faire face.

Toutefois les dirigeants de FLAM Shanghai nous ont fournis les livrets scolaires et les listes de coordonnées des familles afin d'assurer la continuité.

1.1.3 le bureau Flam Shanghai

Les dirigeants de l'association se sont vus dépossédés de leur projet. Depuis quelques années celle-ci était prospère, dynamique et en pleine expansion. Liée en partie à l'AEFE pour les directives pédagogiques et les financements elle avait toutefois une certaine liberté notamment dans le choix de ces intervenants.

Le bureau espère toutefois garder un droit de regard sur les contenus et les professionnels choisis par l'AF. Ils souhaitent aussi garder « l'esprit familial » du dispositif avec cette proximité aux familles et l'organisation de temps fort tout au long de l'année. Ils souhaitent ainsi poursuivre l'aventure FLAM. Lors des réunions avec la direction La Présidente s'est ainsi exprimé sur la volonté de fidéliser la clientèle FLAM et de garder un lien privilégié avec les familles.

1.1.4 L'Alliance française.

La réputation de l'Alliance Française n'est plus à faire. Forte de sa notoriété elle se voit offrir l'opportunité de développer un peu plus son offre jeune public. Au-delà du projet FLAM, elle accueille plus de 400 jeunes. Elle dispose aussi d'une équipe d'enseignants diplômés qualifiés et pour certains spécialisés dans l'enseignement au public enfant.

Avec ces quelques qualités mises en avant, et consciente des attentes des différents acteurs du projet, elle souhaite aussi se démarquer de la concurrence et d'une certaine façon démontrer l'étendue de son savoir-faire.

Dès lors la volonté des directeurs est de proposer une offre de cours originale. L'innovation envisagée est celle d'une pédagogie différenciée au service de l'apprenant quel que soit ses acquis il sera mis en condition de progrès continue. Elle se distinguerait ainsi de ces concurrents et démontrerait son savoir-faire dans un milieu de plus en plus compétitif en Chine. Il s'agit aussi de satisfaire aux exigences politiques de ce nouveau dispositif en respectant les contraintes du droit local et les attentes des dirigeants français.

1.2 le besoin

Maintenant que nous avons répertorié les attentes des différents acteurs présents dans ce projet, observons de plus près la notion de besoin, afin d'analyser celui-ci et répondre aux mieux aux enjeux de celui-ci³⁵.

« DE KETELE, CHASTRETTE, CROS, METTELIN et THOMAS (1988) définissent le besoin comme un décalage entre une situation réelle et une situation idéale. Il a donc un caractère incontournable et nécessite d'être clarifié. En effet le premier tri à effectuer et d'identifier les besoins réalisables, réels, de ceux qui sont idéaux ou carrément hors sujet. »

Par exemple pour le Bureau choisir les professeurs n'est pas de leur ressort. L'Alliance Française de Shanghai recrute des professeurs expérimentés et diplômés. C'est elle qui missionne ses professeurs quelques soit le projet. L'association ne pourra intervenir dans le placement des professeurs.

Pour les familles il faudra redéfinir ce qu'ils entendent par disponibilité. Dans une structure où les emplois du temps des professeurs ne sont pas exclusivement dédiés aux cours FLAM les échanges par mails seront à privilégier plutôt que des rencontres à la fin du cours.

Enfin pour l'Alliance française proposer une offre complète et originale en 15 jours est complexe, dès lors il faudra revoir le concept pour en prévoir une ébauche en 2017 qui se perfectionnera en 2018 et par la suite.

Aussi pour faire simple nous retiendrons ici les besoins prioritaires (estimés comme indispensables par les dirigeants).

- Pour le gouvernement Français : Assurer des cours de Français Langue Maternelle

³⁵ Xavier ROEGIERS Pascale WOUTERS François-Marie GERARD Formation et Technologies - Revue européenne des professionnels de la formation, 1992, Vol.I, n° 2-3, 3242. BIEF

- Pour les familles : Recevoir des cours par des professeurs qualifiés. Comprendre le programme, les objectifs visés par ce cursus.
- Pour l'Association FLAM Shanghai : Poursuivre leur mission auprès des familles francophones et binationales.
- Pour L'Alliance Française : Analyser les besoins de ses partenaires et créer une offre de Français Langue Maternelle.

La finalité poursuivie par chacun de ces acteurs est de favoriser la pratique de la langue française et de renforcer le lien des apprenants (et leur famille) avec la culture française.

1.3 Analyse

En ingénierie de la formation, on distingue quatre étapes :

les 4 étapes de l'ingénierie de formation

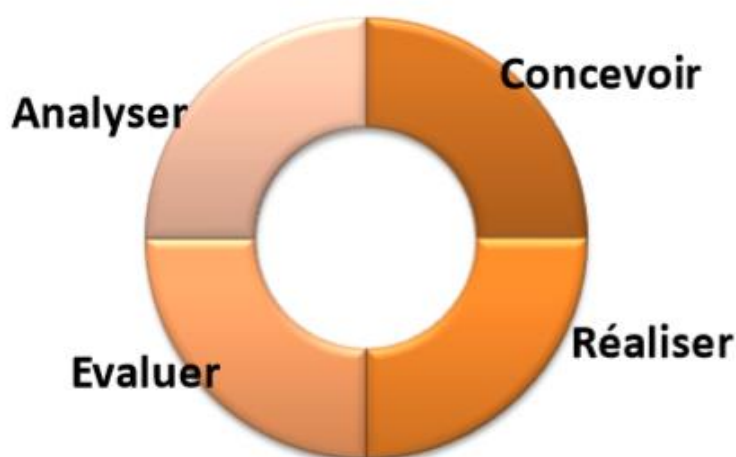


Schéma n° 4 étapes de l'ingénierie de formation³⁶.

Analyser des besoins revient à réguler et prévoir les tenants et aboutissants d'un projet. Cela permet de bien définir la visée du projet et s'assurer que les actions correspondent bien aux attentes.

Selon DEKETELE et ROEGIERS ³⁷:

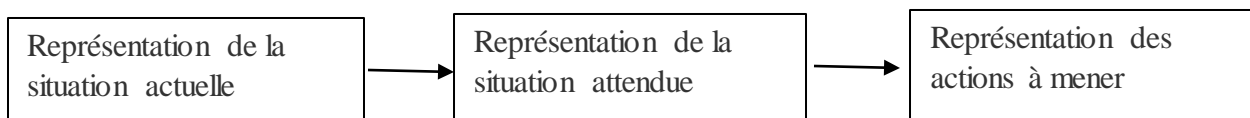
³⁶ Disponible sur le site http://formations.philippeclazard.com/Quatre_etapes_principales-ingenierieformation.pdf (consulté le 12 juillet 2018).

³⁷ DE KETELE, J.M., ROEGIERS, X., (Bruxelles, De Boeck Université, 1991) « *Méthodologie du recueil d'informations* » (consulté le 10 mai 2018)

« Au cours de l'analyse, lors du recueil d'informations, un relevé d'indicateurs à un moment précis dans le temps permet une anticipation des modifications de contexte et de leurs conséquences probables ».

Le maître d'œuvre (acteur principal dans la gestion du projet) sera amené à récolter un certain nombre d'indicateurs sur une période donnée ce qui permettra à l'équipe d'anticiper sur les contraintes et limites du produit mais aussi d'en envisager l'impact sur les différents acteurs.

Par le recueil d'informations les premières constructions mentales vont s'orientées autour de trois axes qui vont définir les moyens d'actions :



Ces représentations vont définir les moyens d'actions à mettre en place.

Dans le cadre de notre projet nous sommes dans une démarche où le recueil d'informations va passer par la mise en avant de situations problèmes pour lesquelles nous rechercherons des solutions.

Problématiques	<p>Pour l'Association FLAM: Comment favoriser le lien avec la langue et la culture française des familles francophones ?</p> <p>Pour les parents : Comment favoriser le développement de compétences orales et écrites dans l'une des langues maternelles?</p> <p>Pour l'Alliance Française : Comment proposer une offre de cours originale qui prenne en compte le bilinguisme et les recommandations du CECRL?</p>
-----------------------	---

Capture d'écran n° 6 problématiques³⁸

³⁸ Alliance Française de Shanghai (2018) « cahier des charges FLAM »

Ces problématiques sont le fruit de concertations entre la Présidente de L'association FLAM Shanghai (en sa qualité de représentante des parents d'élèves) et les directeurs et responsable pédagogique de l'Alliance Française de Shanghai.

A noter que cette phase de négociation s'est faite en comité restreint avec les dirigeants. Vu le timing serré il n'y a pas eu de questionnaires ou interviews directs avec les familles. De plus les professeurs qui interviendront par la suite n'étaient pas encore nommés.

Le choix du type d'action sera fonction du recueil des informations mais aussi de la réflexion qui en résulte. A partir de là l'équipe en charge du projet va lister un certain nombre de questions pertinentes pour analyser l'offre et la demande au regard du besoin.

- Pourquoi cette offre de cours est-elle élaborée ?
- Pour qui se produit est-il conçu ?
- Comment la mettre en place?

La demande effectuée par l'Association (le commanditaire/client) est que l'Alliance (prestataire) assure un service d'enseignement.

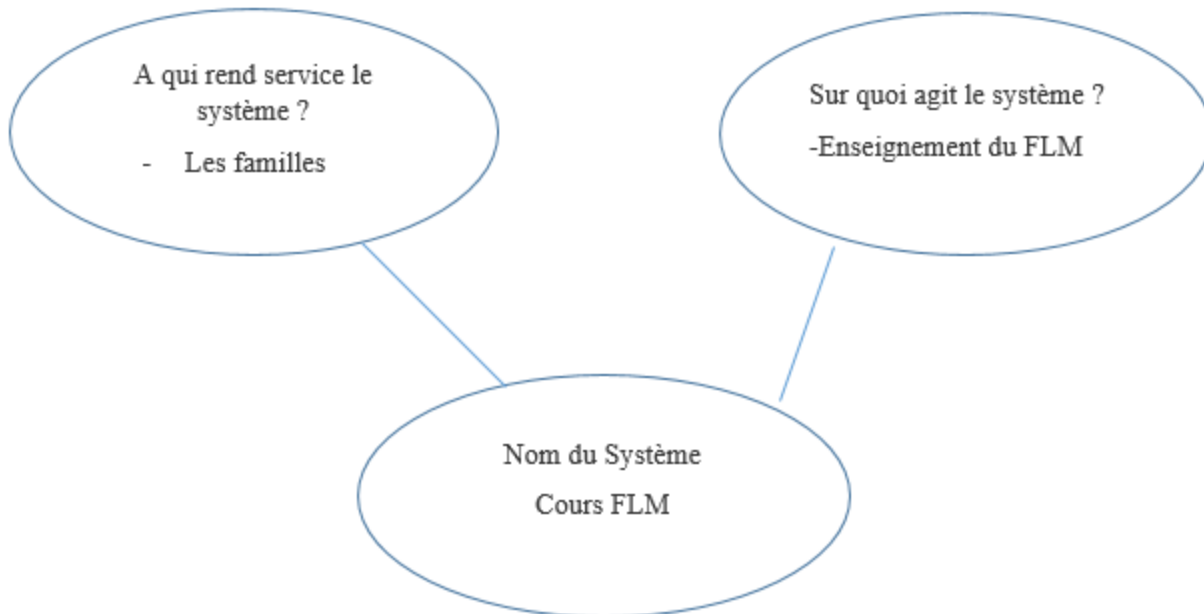
La commande initiale est d'assurer des cours de FLM. Cependant cela sous-entend de :

- Créer une offre de cours (qui n'existait pas avant ces accords)
- Animer les cours
- Développer cette nouvelle offre
- Développer les compétences langagières
- Assurer le suivi des participants
- Evaluer les apprenants
- Evaluer le dispositif régulièrement...

Afin de synthétiser ces questionnements nous pouvons schématiser la situation sous la forme d'une « bête à corne » qui permet d'analyser le système ici appelé Français Langue Maternelle (FLM).

A quels besoins répond ce système ?

- Politique
- Logistique
- Matériel
- Humain..



But : Favoriser la pratique de la langue française et renforcer le lien avec la culture française.

Schéma n° 5 « bête à corne³⁹ » système FLM

Pour cela le travail doit-être collectif afin de satisfaire collectivement les besoins du commanditaire.

L'équipe autour du projet peut être représentée de la façon suivante :

³⁹ Michel Bigand maître de conférence cours d'analyse fonctionnelle disponible sur le site : http://rb.ec-lille.fr/1/Projets/Projet_Analyse_fonctionnelle.pdf (consulté le 1er septembre 2018)

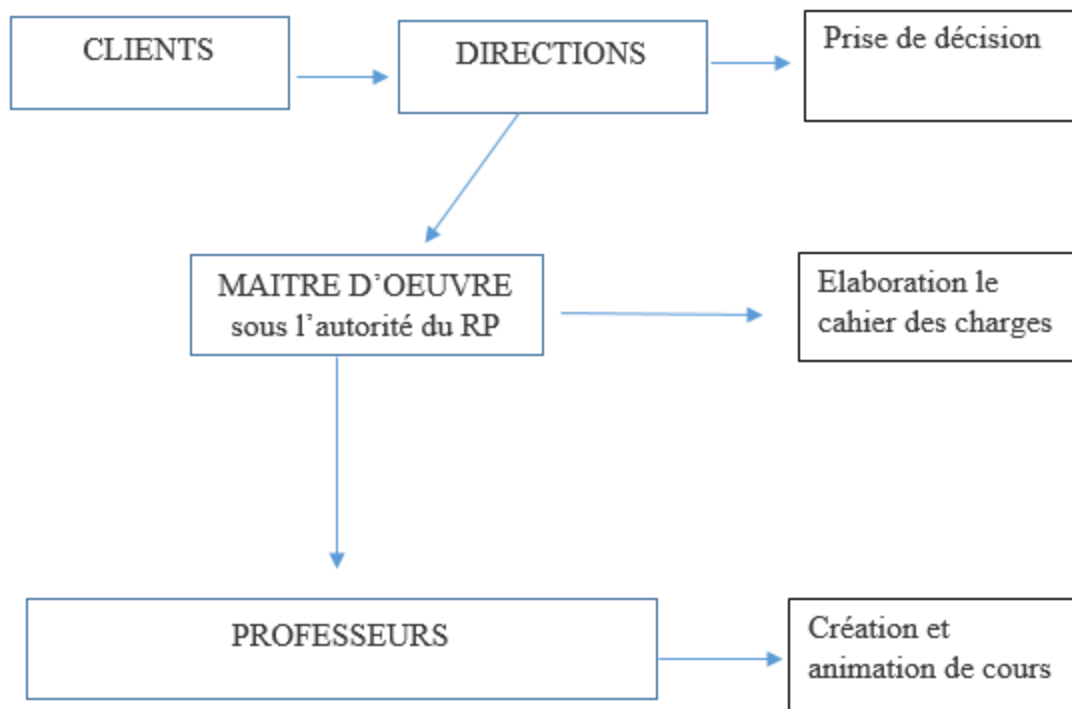


Schéma n° 6 organigramme du projet flam

Cette équipe va valider les besoins en examinant ce qui est souhaitable, ce qui est faisable (différence entre idéale et la réalité) et envisager les conditions pour que le projet soit un succès. Ce travail collectif va amener le maître-d'œuvre à élaborer un cahier des charges.

2. Le cahier des charges

Suite à cette analyse des besoins, la rédaction du cahier des charges va pouvoir commencer.

Comme vu précédemment le cahier des charges (CDC) est un document nécessaire à la réalisation d'un projet. C'est un écrit qui reprend de façon synthétique l'essentiel de l'accord entre les deux parties et qui notifie explicitement les enjeux et attentes du projet. Relevons dans un premier temps les éléments incontournables d'un CDC.

2.1 Les éléments du cahier des charges (CDC)

Dans un CDC nous pouvons distinguer un certain nombre de catégories qui constituent le corps du dossier.

2.1.1 La présentation de la structure.

Cette étape permet de rappeler les données administratives de chaque partie (adresse, statut juridique...). Elle permet ainsi de rappeler le cadre légal du document et de bien identifier les acteurs en interaction.

Parfois une présentation de l'activité de la structure prestataire et commanditaire peut être envisagé. Dans notre cas nous avons choisi d'omettre cette partie car le CDC aura surtout une utilisation interne.

Nous y trouverons aussi un bref historique⁴⁰ et la date de début de mission ce qui va encre le projet dans le temps. Le rappel de l'historique va aussi permettre de comprendre ce qui a amené le commanditaire à solliciter les services du prestataire. Pour nous cela permet aussi de comprendre l'urgence de la mise en place de cette offre de cours et comprendre les tensions qui ont suivi, tensions dont nous parlerons un peu plus loin.

Contexte dans lequel s'inscrit l'offre de cours	<p>Suite aux réformes du gouvernement chinois concernant les Organisation Non Gouvernemental, l'association FLAM Shanghai a perdu son droit d'exercer. Elle fait donc appel à l'Alliance Française.</p> <p>Le 6 septembre 2017 la Présidente de l'association et les directeurs de l'Alliance ont signé un accord au consulat général de France. Il est ainsi confié à l'Alliance Française la mission de proposer une offre de cours Français Langue Maternelle (FLAM) et d'en développer les outils.</p>
--	--

Capture d'écran n°7 extrait du cahier des charges FLAM

2.1.2 Besoins, Objectifs et enjeux

Cet acte va reprendre clairement les problématiques soulevées par les partenaires. Ce point est fondamental car il est le résultat de l'analyse du besoin. Il va reprendre de façon claire et synthétique :

- Les besoins retenus
- Les problématiques selon le point de vue de chacun des acteurs
- La finalité commune envisagée
- Le résultat à atteindre (but)
- Les objectifs globaux

Problématiques	<p>Pour l'Ancienne association FLAM: Comment favoriser le lien avec la langue et la culture française des familles francophones ?</p> <p>Pour les parents : Comment favoriser le développement de compétences orales et écrites en Français?</p> <p>Pour l'Alliance Française : Comment proposer une offre de cours originale qui prenne en compte le bilinguisme et les recommandations du CECRL?</p>
-----------------------	---

⁴⁰ Alliance Française de Shanghai (2018) « cahier des charges FLAM »

2.1.3 description du public cible et organisation matérielle

Nous trouverons aussi dans un CDC la description du public visé par le projet. Le produit est adressé à un groupe d'individu particulier qui dans notre cas est le jeune public. Nous donnons des informations sur les groupes d'âge effectués ainsi que leur niveau de français. Cela permet d'avoir une meilleure idée des profils de jeunes que l'on aura et aussi de l'effectif envisagé. Nous avons choisi d'ajouter une catégorie « profil de l'enseignant » car au sein de l'Alliance française, l'équipe est polyvalente. Des professeurs aux profils différents sont missionnés sur différents sites et publics. Aussi afin de répondre au besoin de professeurs qualifiés, l'Alliance s'est imposée ce critère dans le choix de ses professeurs.

De plus dans une volonté d'investir au maximum les parents nous avons fait le choix d'ajouter des compétences en anglais pour ceux chargés du projet FLAM. L'anglais est l'une des langues étrangères les plus parlées en Chine et dans un contexte pluri linguistique nous voulions (vu que nous accueillons beaucoup de familles binationales) investir le parent non francophone. Utiliser l'anglais comme langue de communication nous a paru pertinent aussi afin de montrer plus clairement notre volonté de partenariat avec les familles nous avons inscrit ce point dans le CDC.

Profil de l'enseignant souhaité	
Expérience professionnelle	Expérience avec le jeune public Expérience d'enseignement en contexte bilingue. Expérience en tant que professeur qualifié et expérimenté (3ans).
Formation initiale	Master FLE/sciences de l'éducation.
Autre	Maîtriser l'anglais pour communiquer avec le parent non francophone dans le cas de familles binationales Connaître le système scolaire français. Connaître les principes de la pédagogie différenciée ou volonté de s'investir dans ce nouveau projet.

Nous trouverons aussi les questions matérielles qui peuvent faciliter et organiser la gestion du cours :

- Mobilier
- Ressources pédagogiques

- Petit matériel scolaire
- Calendriers
- Personne ressource

Après avoir fait un bref inventaire des rubriques présentes dans un cahier des charges, observons maintenant la rédaction du document à proprement parler.

2.2 Le cahier des charges FLAM

Une fois la signature effectuée, l'équipe AFS recrutée sur le projet FLAM s'est réunie afin de comprendre un peu mieux en quoi consisterait cette nouvelle offre de cours. Les directeurs de l'Alliance Française m'ont donc donnée pour mission de rédiger le « Cahier des charges FLAM »

2.2.1 Planification

2.2.1.1 planning prévisionnel

Dès la mission proposée j'ai rédigé un premier tableau pour échelonner sur le temps mon travail et me laisser de la marge pour les relectures car comme tout projet il faut pouvoir se remettre en question et faire quelques modifications au besoin.

Le livrable était prévu pour fin janvier (fin de la première période et fin de l'année selon le calendrier chinois).

Septembre	Ordre de mission Réunion avec la direction Premiers éléments de l'analyse du besoin
Octobre	Rédaction de l'analyse des besoins
Novembre	Rédaction des objectifs et enjeux
Décembre	1ere version à valider avec la responsable pédagogique
Janvier	Version finale avec les corrections observées

Tableau prévisionnel n°1

Ce planning prévisionnel a été préparé fin septembre après mon entretien avec ma directrice de mémoire, puis un second avec ma responsable pédagogique et un dernier avec ma direction.

Je pensais qu'en 5 mois produire un document de moins d'une dizaine de pages serait rapide. J'avais répertorié quelques sources théoriques (bien qu'en Chine l'accès aux ressources y est parfois compliqué) et avais compris grossièrement ce qu'était un cahier des charges.

Toutefois une fois que l'on se plonge dans l'écriture quelques challenges apparaissent.

2.2.1.2 Difficultés

La première difficulté qui m'est apparue c'est d'identifier les besoins de l'Association FLAM pour voir si ce que nous pensions faire était bien en adéquation avec ce qu'ils souhaitaient. Je n'ai malheureusement pas pu participer aux réunions avec la présidente et eu donc juste le retour de mes supérieurs ce qui restreint un peu mon analyse. Ne pas avoir pu mener d'analyse du besoin directement avec les parents mais d'avoir seulement ce retour peut fausser les résultats. En effet la compréhension d'un besoin est parfois subjective et pour garder un côté neutre et authentique il est préférable que la personne missionnée soit celle qui mène les entretiens.

Suite à ce retour nous avons fait un brainstorming sur la pédagogie différenciée :

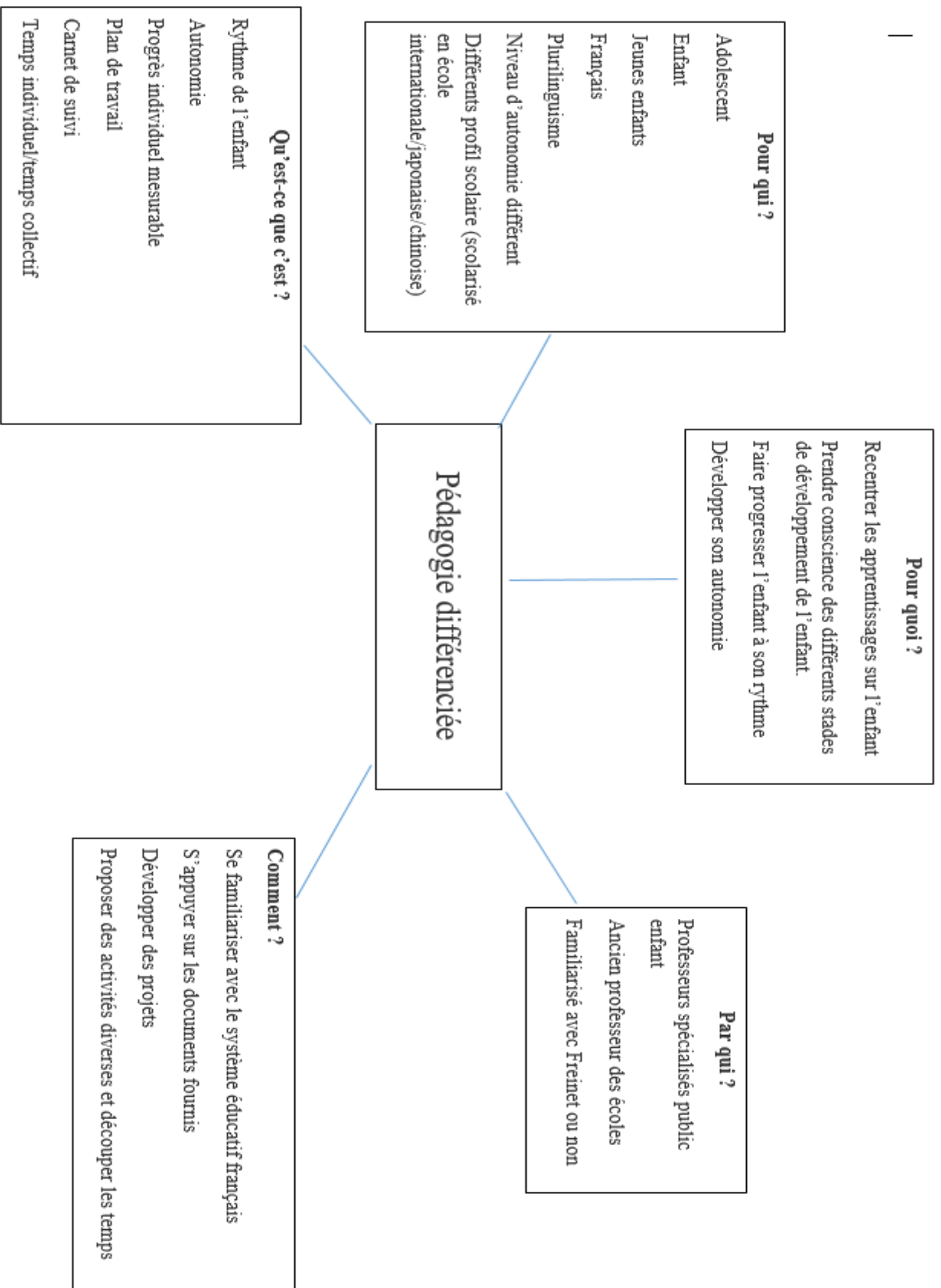


Schéma n° 7 brainstorming pédagogie différenciée

Il existe des cours FLAM proposés par le CNED et quelques ressources dans le commerce mais les dirigeants de l'alliance ont fait le choix de l'innovation et de la création. Dans une volonté de

démontrer un certain savoir-faire et fort de son expérience passé (le directeur de l'AF a été professeur des écoles et conseiller pédagogique en France), le choix s'est donc orienté vers la création de cours et l'innovation (la pédagogie différenciée n'est pas très connue en Chine même s'il y a quelques écoles Freinet Montessori ici). De plus selon la convention et les recommandations de l'AEFE, l'enseignement/apprentissage du FLM s'inspire des programmes de l'éducation française.

Une fois que nous avons eu une idée plus claire de l'offre que voulait mettre en place mes supérieurs nous avons donc commencé l'aventure FLAM. Cependant une difficulté plus importante va empêcher la rédaction du projet et ébranler le projet en lui-même.

Rappelons les faits, le 6 septembre 2017 la Présidente Sylvette COLLARD co-signe la convention avec la directrice AFS Juliette HUANG. Bien que suite à cet accord les cours de FLAM à Shanghai se poursuivent, les membres du bureau perdent leur autorité sur la partie pédagogique. Des tensions surgissent entre les membres aussi fin décembre la Présidente démissionne. En Janvier la tension monte avec le trésorier qui occupe le rôle de président temporairement (il ne s'inscrira jamais en tant que tel dans les statuts de l'association). Cette fois-ci c'est l'Alliance qui est visée et les professeurs observés à la loupe. Malgré le rappel des clauses de la convention Monsieur souhaite gérer le choix des professeurs et les contenus pédagogiques. Face au refus de l'Alliance il menace de porter plainte contre moi plus particulièrement vu que j'accueillais son enfant et que dans nos échanges hebdomadaires j'utilisais l'appellation FLAM. Il estimait que cette nomination appartenait à l'association et que sans leur accord nous ne pouvions l'utiliser. Il a aussi décidé de ne pas payer la facture comme nous arrivions à la fin de la première période, alors que cela était clairement stipulé dans la convention ⁴¹:

« Au plus tard un mois après la rentrée de la session d'inscription, l'AFS adresse à FLAM Shanghai un récapitulatif précis des réductions accordées et une facture correspondant au montant total de celles-ci pour remboursement. Le règlement de la facture doit intervenir dans les 20 jours suivants son envoi ».

Dès lors le projet FLAM n'est pas sûr de se poursuivre en 2018-2019, aussi l'écriture du CDC a été momentanément interrompue.

Aujourd'hui, il n'y a plus d'intermédiaire entre l'Etat Français et l'AFS. L'association FLAM Shanghai a été dissoute c'est pourquoi nous utilisons l'expression « ancienne association FLAM » dans le CDC.

⁴¹ Flam Shanghai, Alliance Française de Shanghai (2017) « convention de partenariat »

2.2.1.3 planning réel

Avec ces rebondissements la rédaction du CDC a été reportée à juillet 2018 mais cela m'a aussi permis d'avoir plus d'information sur les attentes des parents. Le calendrier fut donc celui-ci :

Septembre	Mission attribuée : Réunion avec la direction Premiers éléments de l'analyse du besoin
Octobre	Réunion d'information avec les parents Rencontre de la plupart des parents de chacune des classes. Récolte d'information
Novembre	Analyse du besoin Première tension avec Monsieur (attend le professeur à chaque fin de cours pendant 3 mois)
Décembre	Les directeurs suggèrent d'arrêter l'écriture du CDC et entament le dialogue avec l'Association Fin décembre, démission de la Présidente.
Janvier	Bilan 1 ^{er} semestre (bilan rendu aux parents)
Février	Congé Nouvel an Chinois Membre de l'association se désolidarisent des décisions de Monsieur
Mars	Réunion d'équipe : premier constat sur l'installation de la pédagogie différenciée (point positif/à améliorer). Premiers indicateurs sur l'acceptation de notre politique d'enseignement (97% de réinscription pour la période 2 malgré le conflit dont les parents étaient au courant).

	Reprise de l'écriture
Avril	Rédaction des objectifs : Définition des différences entre finalité, but, objectif principal et secondaire
Mai	Première ébauche du CDC Relecture avec la responsable pédagogique
Juin	Bilan deuxième semestre Réunion d'équipe bilan annuel
Juillet	Rédaction finale Livraison du livrable.

Tableau n°2 planning cahier des charges

Ce document est le fruit d'une remise en question continue qui avant sa validation a subi quelques modifications.

Maintenant que nous avons vu globalement les premiers éléments du cahier des charges FLAM, nous allons passer cette fois à l'analyse des objectifs puis nous allons voir une brève présentation du produit présenter par le CDC pour finir par les fonctions qui en découlent.

2.2.2 les objectifs

Comme nous l'avons remarqué, la convention engage les deux parties à une certaine transparence dans leurs échanges mais aussi une certaine clarté sur l'offre et la demande. Le CDC est un outil nécessaire à cette clarté et cette transparence car comme nous l'avons vu il est le fruit d'une réflexion et d'une concertation entre les différents parties d'une part et entre les membres internes de l'équipe pédagogique AFS d'autre part. Sa rédaction (et surtout sa validation) va apporter une légitimité et une ligne de conduite pour les personnes qui reprendront les cours en septembre 2018. En effet l'équipe enseignante qui participait au projet va être totalement modifiée ce qui va faire du CDC un document source. Dans celui nous pouvons relever différents objectifs selon l'acteur pris en compte.

2.2.2.1 Pour l'ancienne association FLAM

Il est important de parler de cet acteur même si celui-ci va disparaître peu à peu du CDC (il n'apparaîtra que dans les premiers tableaux).

C'est à partir de sa volonté de poursuivre l'enseignement du Français Langue Maternelle pour les familles francophones que ce projet a vu le jour. Il ne s'agit pas d'une lubie de l'AFS mais bien de la volonté de cette association d'offrir ce service aux familles membres.

Si l'on observe le site internet de l'ancienne association les objectifs apparaissent clairement :

Pour les 5 à 7 ans

Découverte des sons et des syllabes à partir de comptines et d'histoires courtes
Structures d'une phrase simple
Comptines et chansons
Poèmes et poésies
Enrichissement du vocabulaire
Expression orale
Découverte des albums classiques
Travail oral sur des images et des affiches
Activités ludiques sur les mots et le vocabulaire



Pour les 8 à 11 ans
Travail de description
Lectures suivies
Travail sur des poèmes, des poésies et théâtre
Compréhension de textes
Enrichissement du vocabulaire
Activités ludiques sur la grammaire et l'orthographe
Géographie : découverte de la France et des régions
Histoire : découverte de personnages marquants et des différentes époques



Capture d'écran n° 10 Flam shanghai⁴²

Les objectifs langagiers y sont clairement présenter (avec l'exception du public adolescent). L'accent est mis sur l'acquisition de la langue orale avec une entrée progressive vers l'écrit et ses règles.

La culture française est encouragée (enseignement de l'histoire et la géographie par exemple). Aussi lors de la passation le « Bureau » a souhaité que ces objectifs soient poursuivis. Bien entendu Sur la

⁴² Disponible sur le site <http://www.flamshanghai.com/la-pedagogie-au-flam> (consulté le 12 septembre 2017)

partie pédagogique FLAM Shanghai n'avait pas un droit de regard. Toutefois ils ont fourni à l'AFS « les dossiers scolaires » des enfants afin de poursuivre cet apprentissage.

2.2.2.2 Pour les familles

La difficulté que ce soit pour les besoins ou les objectifs c'est que la récolte d'informations n'a pas été évidente. IL ne faut pas faire du cas par cas ou donner aux parents une place qui n'est pas la leur. Pour éviter tout quiproquo nous avons organisé une réunion de présentation, de « rentrée » afin d'expliquer le choix pédagogique de la direction. Cela peut paraître anodin mais il faut savoir que sur les cours jeunes enfants nous accueillons plus de 450 apprenants FLE et que nous ne rencontrons que très rarement certains parents. Aussi, et vu l'emploi du temps très chargé des jeunes chinois, nous avons fait une exception en rencontrant les parents à ce moment-là. Ce geste peut se comprendre dans la mesure où il a fallu rassurer les parents qui avaient vécu une année particulière (avec la fermeture des locaux et la prise en charge des cours par des bénévoles peu qualifiés). Aussi cette inquiétude ne pouvait pas rester sous silence et dans le CDC elle apparaît aussi dans les « buts ⁴³».

« Bénéficier de cours de français dans un cadre formel aux objectifs clairs. »

C'est-à-dire que les parents souhaitent être dans un cadre structuré aussi bien au niveau des horaires, qu'au niveau des salles de classe ou encore du calendrier. Au début de chaque période un calendrier officiel est donné à chaque famille. Ils souhaitent aussi être informés sur les engagements de l'Alliance en matière pédagogique. L'objectif principal que l'on peut relever est celui-ci :

« Observer les progrès de l'enfant sur l'année et les voir acquérir des compétences écrites et orales en français. »

Il s'agit pour eux « d'observer » c'est-à-dire de voir des avancées à court et long terme, parler dans un français de plus en plus correct avec leur enfant et voir une évolution sur l'année. Ils souhaitent un engagement régulier dans environnement favorable à ces progrès.

« Observer » sous-entend aussi d'avoir une trace ce que fait l'enfant et donc une communication plus claire et directe avec les enseignants. C'est pourquoi nous avons mis en place un système de compte-rendu hebdomadaire qui va quantifier les apprentissages et des évaluations bi annuelles qui vont cette fois-ci témoigner des acquis sur une période donnée.

2.2.2.3 Pour l'AFS

⁴³ Alliance Française de Shanghai (2018) « cahier des charges FLAM »

L'enseignement/ apprentissage du français est populaire en Chine et le secteur jeune public est particulièrement en plein essor. L'Alliance Française de Shanghai est un organisme dont la réputation n'est plus à faire. Cependant depuis quelques années des écoles à classe « bilingue » se développent ainsi que des petites structures qui proposent des cours de français. Cette opportunité de travailler sur le projet FLAM va lui permettre de diversifier son offre de cours et de (re)dynamiser ce qui se faisait en FLE jusque-là. En septembre 2017 la priorité avait été donnée aux familles membres de l'association, aussi aucune communication commerciale n'avait été faite. Pour 2018 sur les réseaux sociaux et le site de l'AFS vous pouvez trouver des annonces.

Accueil > Cours jeunesse > Cours de français langue...

Cours de français langue maternelle

Ça m'intéresse !

Votre enfant parle français à la maison ou bien a été scolarisé dans un pays francophone ? Votre enfant n'est actuellement pas inscrit dans un cursus français ? Vous souhaitez qu'il continue à progresser en français ? Nous vous proposons notre cours de français langue maternelle (FLAM).

- ✓ Améliorer ses compétences tant à l'écrit qu'à oral
- ✓ Acquérir des connaissances sur des œuvres littéraires françaises
- ✓ Evoluer dans un environnement francophone riche
- ✓ Interagir avec de nouveaux amis francophones de son âge

Le cours de français maternelle permettra à votre enfant de participer à de nombreuses activités créatives :

Par exemple, le concours de création littéraire autour de 10 mots « Dis-moi 10 mots », coorganisé par l'Alliance Française de Shanghai et le Consulat général de France à Shanghai, pour lequel Chloé, classe FLAM de niveau 6e/5e a remporté le prix spécial.

Chaque année nous proposons également une série d'ateliers pour nos petits apprenants : ateliers chocolat et oeufs de Pâques, atelier création de bougies pour Noël, atelier Ma maison de Noël en pain d'épice, etc... Une grande diversité de thèmes au choix pour susciter la curiosité, procurer du plaisir et alimenter le désir d'apprendre des élèves.

Capture d'écran n°11 wechat news letter

« *Contenus et organisation des cours FLAM* ⁴⁴

Les grilles d'objectifs et de contenus des cours FLAM visent à l'acquisition de la compétence 1, "Maîtrise de la langue française" du socle commun de compétence. Ils reposent sur une pédagogie actionnelle qui s'attache à rendre l'apprenant acteur de ses apprentissages. »

Extrait convention

⁴⁴ Alliance Française de Shanghai (2018) « cahier des charges FLAM »

Le socle commun des connaissances⁴⁵ et des compétences reprend dès 2006, reprend les compétences nécessaires à acquérir à l'issue de la scolarité obligatoire. Le premier palier compétence 1 aborde le thème de la maîtrise de la langue. C'est-à-dire qu'il s'agit pour l'apprenant de développer et valider des compétences orales, des compétences en production d'écrit, en lecture et dans la compréhension et l'utilisation de la langue (vocabulaire, orthographe, conjugaison, grammaire).

Les grilles d'évaluation sont fournies par l'Etat français aussi ces documents (socle commun+ grille d'évaluation) sont un outil à favoriser pour les enseignants.

2.2.2.4 Pour les professeurs

L'enjeu pour l'équipe enseignante c'est de préparer et animer ses cours non seulement selon le Cadre Européen Commun de Références pour les Langues (CECRL) mais aussi selon le Cadre Commun des compétences. Il faut donc se familiariser avec les objectifs de ce document et s'imprégner de la pédagogie Freinet.

En effet les dirigeants ont fait le choix d'une pédagogie axée sur un enseignement individualisé qui met l'enfant en situation d'autonomie et de progrès continu. Chaque enfant à son planning qui lui permet de travailler une compétence jusqu'à sa validation. Il s'agit aussi de ne suivre aucune méthode en particulier et de rechercher et créer ses propres documents et les bilans de chaque semestre. C'est pourquoi dans le CDC le profil de l'enseignant relève l'intérêt pour la méthodologie différenciée⁴⁶.

« Connaître les principes de la pédagogie différenciée ou volonté de s'investir dans ce nouveau projet. »

Les enjeux identifier, observons cette fois-ci le produit.

2.2.3 L'offre de cours FLAM

Il ne s'agit pas ici de décortiquer l'offre de cours niveau par niveau, ni d'analyser dans le détail les contenus. Il s'agit plutôt de voir globalement en quoi consiste cette offre.

2.2.3.1 FLAM AFS

Sur les réseaux sociaux ou le site de l'alliance vous pourrez trouver une annonce que le service marketing a fait pour lancer la campagne d'inscription à la session de septembre.

⁴⁵ Disponible sur le site <http://eduscol.education.fr/cid86943/le-socle-commun.html> (consulté le 17 décembre 2017)

⁴⁶ Alliance Française de Shanghai (2018) « cahier des charges FLAM »



Le cours de français langue maternelle (FLAM) permettra à votre enfant :

- ✓ d'améliorer ses compétences tant à l'écrit qu'à oral ;
- ✓ d'acquérir des connaissances sur des œuvres littéraires françaises ;
- ✓ d'évoluer dans un environnement francophone riche ;
- ✓ d'interagir avec de nouveaux amis francophones de son âge ;
- ✓ d'avoir accès gratuitement aux ressources de nos médiathèques, qui constituent le plus grand fonds francophone à Shanghai ;
- ✓ de participer à de nombreuses activités créatives.



Capture d'écran n°12 Wechat news letter

Six axes sont ainsi mis en avant. D'un point de vue pédagogique le développement des compétences écrites et orales et mis en relief de façon générale. On ne parle pas de pédagogie différenciée, ni de Freinet mais on parle d' « activités créatives » ce qui laisse entendre un enseignement de type actionnel. L'un des aspects abordés et l'accès à la culture française qui est aussi un des objectifs de l'Alliance pour tous ses cours. Enfin les ressources spécifique à l'AFS tel que la médiathèque sont valorisées.

Le tout est présenté comme une immersion dans la langue française (le mot « francophone » est repris 3 fois et « françaises » une fois).

La configuration envisagée c'est de faire des groupes d'âge plutôt que de niveau « interagir avec de nouveaux amis francophone de son âge ».

2.2.3.2 Les cours FLAM CDC

Aussi dans le CDC nous pouvons voir que le public cible est bien présenté en classe d'âge⁴⁷.

Classes	effectifs
Grande Section (GS)	8 élèves
Cours préparatoire (CP)	13 élèves
Cours Élémentaire 1 (CE1)	12 élèves
Cours Élémentaire 2 (CE2)	9 élèves
Cours Moyen (CM)	11 élèves
Sixième/ cinquième	8 élèves
Quatrième/ troisième	6 élèves

Tableau n°3 répartition des élèves par classe ⁴⁸

« NB : il n'y a pas de classes petites ou moyenne section (choix de l'ancienne association)

Il n'y a pas de cours niveau lycée (choix de l'Alliance Française puisque l'âge légal de scolarisation en France est 16 ans et que le socle commun reprend les compétences à valider dans le cadre de la scolarisation obligatoire). »

L'alliance souhaite faire des classes avec des effectifs inférieurs à 15 dont les critères sont l'âge et le profil :

« Français langue maternelle, Français langue seconde⁴⁹. »

Comme nous l'avons vu la dimension francophone est nécessaire pour participer à ce programme.

Il y a pour le moment sept classes qui se déroulent le samedi pour une durée de deux heures pour les primaires et trois heures pour les collégiens.

Ce choix c'est fait en partie à cause de contraintes logistiques. L'accueil des enfants FLAM se fait le samedi, jour de grande affluence pour les cours adultes et juniors. Pour organiser au mieux ce nouveau public et garantir des classes d'âge de même maturité les créneaux horaires ont été posés ainsi.

2.2.4 Les fonctions de FLAM AFS

⁴⁷ Alliance Française de Shanghai (2018) « cahier des charges FLAM »

⁴⁸ Tableau issu des données du « Cahier des charges FLAM ».

⁴⁹ Alliance Française de Shanghai (2018) « cahier des charges FLAM »

Suite à l'analyse des besoins il faut envisager les fonctions du produit et plutôt que d'en faire une analyse apriori il est préférable d'en avoir une analyse directe au produit.

2.2.4.1 Fonction principale

La finalité dans notre cas est clairement exprimée dans le CDC :

« Favoriser la pratique de la langue française et renforcer le lien avec la culture française. »

Cette offre de cours aura donc pour rôle principal d'enseigner le français en interaction et le français au sens de large. Encore une fois aussi bien à l'oral qu'à l'écrit, l'apprenant pratiquera la langue.

Ce qui relève de la convention et de l'intension derrière ce projet ne l'oublions pas c'est aussi l'enseignement/apprentissage du Français Langue Maternelle. Cet enseignement/apprentissage se base donc sur des compétences déjà en présence. L'apprenant a une relation privée avec la langue qu'il côtoie régulièrement et qu'il va enrichir au fur à mesure des séances.

2.2.4.2 les fonctions complémentaires

Bien que sur le CDC la fonction principale apparaisse d'autres subtilités vont se greffer à elle.

Si l'on observe le schéma suivant huit fonctions complémentaires viennent s'ajouter au produit :

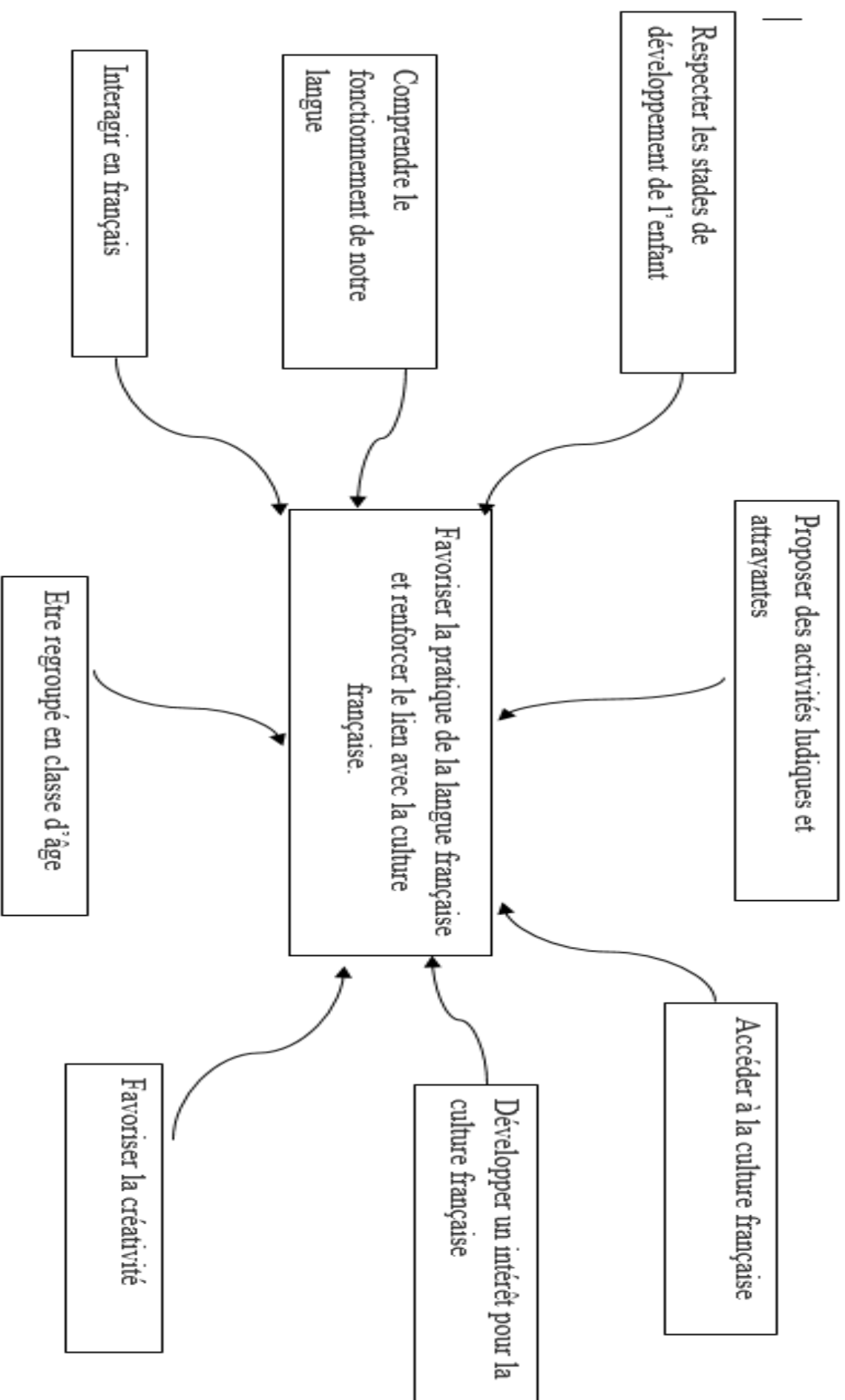


Schéma n°8 fonctions complémentaire projet FLAM

Respecter les stades de développement de l'enfant : Une situation d'enseignement apprentissage prend en compte l'apprenant dans sa globalité pas seulement son niveau, d'où la présence de classes d'âge dans notre de cours.

Comprendre le fonctionnement de notre langue : pour pouvoir pratiquer la langue il faut savoir comment elle marche (dans notre offre de cours on parle d' « améliorer ses compétences tant à l'écrit qu'à l'oral »)

Interagir en français : En situation de FLM l'un des enjeux et d'être baigner dans la langue française.

Etre regrouper en classe d'âge : pour entrer pleinement dans les activités et favoriser au maximum les échanges on va faire en sorte que les apprenants soient avec leurs pairs.

Favoriser la créativité : engager les enfants dans des activités où la création , l'expression soient mis en place.

Développer un intérêt pour la culture française : C'est prendre ici la langue française au sens large pas seulement langagier et permettre d'avoir une autre relation avec sa langue maternelle.

Accéder à la culture Française : au-delà de l'attrait l'offre de cours doit se donner les outils pour pouvoir « renforcer le lien avec la culture française », d'où l'importance de la médiathèque et des activités culturelles proposées par l'AFS tout au long l'année.

Proposer des activités ludiques et attrayantes : Il s'agit ici de diversifier les situations d'enseignement/apprentissage pour favoriser la pratique et l'accès à la culture française.

Suite à ces fonctions complémentaires nous pouvons observer les fonctions contraintes qui en ressortent.

2.2.4.3 les fonctions contraintes

Nous pouvons relever six contraintes auxquelles fait face ce produit :

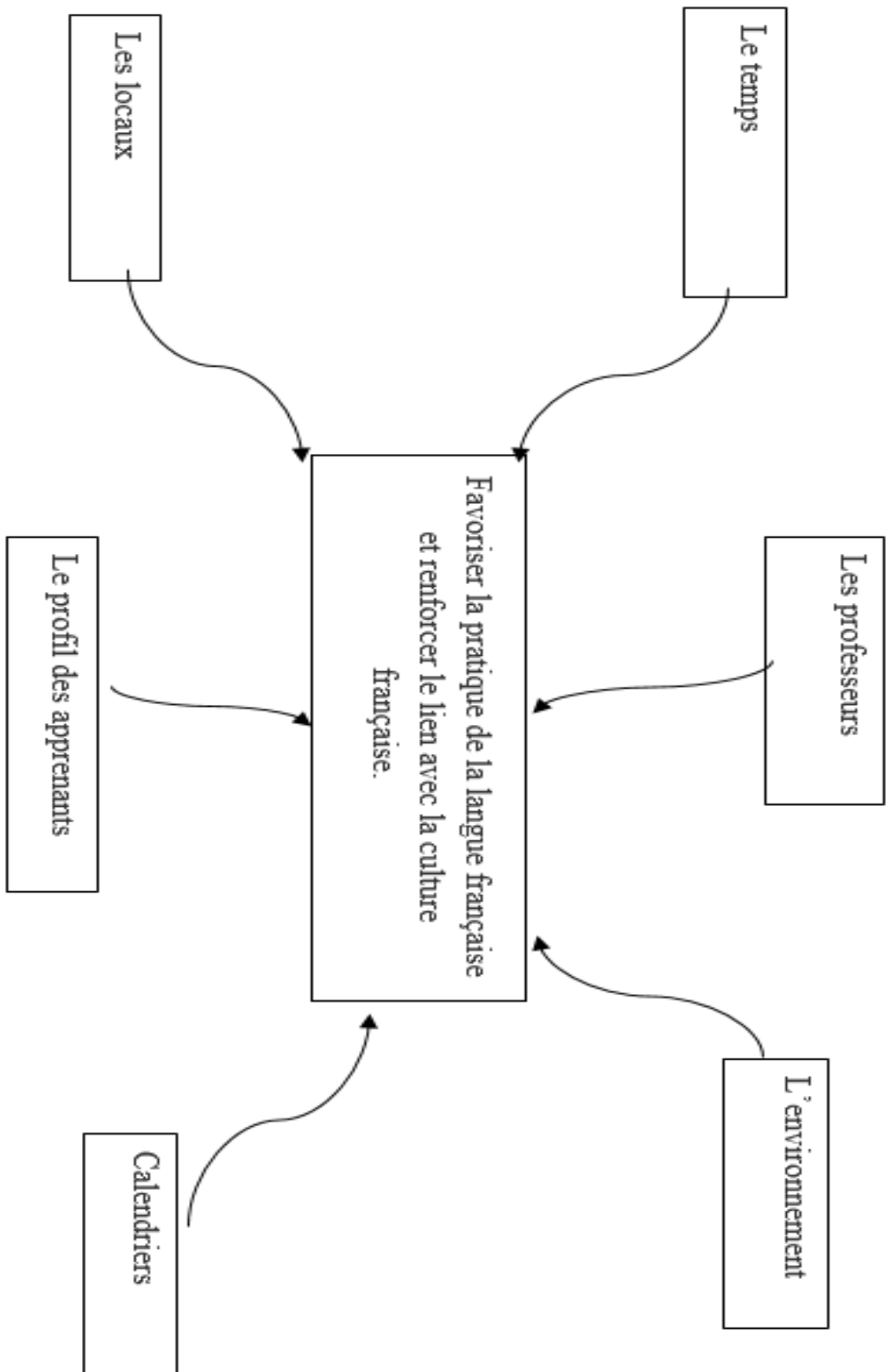


Schéma n°9 fonctions contraintes projet FLAM

- Le temps : les cours ne sont que de 2 ou 3h donc il est utopique de croire que les apprenants seront dans la même situation que les enfants en France en école française.
- Les moyens logistiques : pour respecter les classes d'âge il faut du matériel adapté (notamment pour les plus petits).
- Le profil des apprenants : Dans une même classe pour un groupe d'enfant du même âge certains sont débutants et d'autres bien avancés.
- Le calendrier : pour avoir une idée de progrès il faut des séances régulières.
- Les professeurs : adapter son enseignement aux différentes tranches d'âge et dans les mêmes heures de cours proposer différentes activités.
- L'environnement : nous sommes dans une configuration franco-chinoise où le plurilinguisme est quotidien.

Cette compréhension du produit va permettre au CDC de prendre forme et de formuler simplement ce qui est nécessaire à la création de l'offre mais aussi de mieux comprendre les enjeux inhérents au produit.

Conclusion

Avoir un regard critique sur un outil que l'on a soit même conçu cela revient à confronter son produit à la réalité. Avant tout écrit la recherche théorique permettent de mieux comprendre la finalité de cette outil, les grandes de sa conception et la réflexion qu'il faut avoir pour arriver à un produit fini (même si en Chine l'accès à l'information n'est pas chose aisée).

Passer de l'apport théorique à la réalisation est un tout autre challenge. Ayant une formation de professeure des écoles, professeure de FLE adulte et enfant de professeur de FLM, j'ai eu l'opportunité de revêtir la casquette de gestionnaire de projet pendant quelques mois. Cela m'a permis de développer de nouveaux savoir-faire qui résultent de ma formation en Master, mais aussi de développer de nouveaux savoir être en adoptant une posture plus en adéquation avec la gestion de « chantiers pédagogiques ».

Chaque composant du CDC est le fruit d'une réflexion menée parfois en équipe parfois seule, ce qui a permis au projet d'évoluer et d'être dans une véritable démarche qualité⁵⁰ basée sur une amélioration continue. Le résultat rappelons le doit être synthétique tout en reprenant les éléments essentiels du projet. Il a fallu faire des choix et vérifier régulièrement que celui-ci correspondait aux besoins exprimés et aux attentes de la direction.

Aujourd'hui le CDC est un élément essentiel de la mallette pédagogique du projet FLAM d'autant plus que pour la rentrée 2018 l'équipe enseignante au complet se renouvèle.

⁵⁰ Confère roue de Deming

Bibliographie

Partie d'ouvrage

AEFE Ministère de l'Europe et des affaires étrangères (2018) « dispositif FLAM (Français Langue Maternelle), guide administratif et financier »

Flam Shanghai, Alliance Française de Shanghai (2017) « convention de partenariat »
Tremblay, Gaëtan. « Les partenariats : stratégies pour une économie du savoir », *Distances et savoirs*, vol. 1, no. 2, 2003, pp. 191-208

DE KETELE, J.M., ROEGIERS, X., (Bruxelles, De Boeck Université, 1991) « *Méthodologie du recueil d'informations* »

Article de revue

Xavier ROEGIERS Pascale WOUTERS François-Marie GERARD Formation et Technologies -
Revue européenne des professionnels de la formation, 1992, Vol.I, n° 2-3, 3242. BIEF

Site internet

www.aefe.fr/aeefe/pilotage-soutien-conseil

<http://www.flamshanghai.com/la-pedagogie-au-flam>

<https://www.legifrance.gouv.fr>

https://www.unil.ch/srh/files/live/sites/srh/files/03_Formulaires_Internes/GUID_Guide_cahier_des_charges.pdf

<https://www.eudonet.fr/Livres-blanc/Livre-Blanc-Cahier-des-charges-CRM.pdf>

<https://www.lexpress.fr>

<https://www.economie.gouv.qc.ca>

<https://www.journaldunet.fr/business/dictionnaire-economique-et-financier/1199141-cahier-des-charges-definition-traduction/>

<http://www.ecole-internationale.ac-aix-marseille.fr/webphp/ei/images/francais/1erdegre/fle%20fls%20flsco%202011-2012def.pdf>

<http://eduscol.education.fr/cid86943/le-socle-commun.html>

<https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=LEGITEXT000006069570&dateTexte=20090506>

www.associations-flam.fr/

www.leblogdudirgeant.com

<https://www.icem-pedagogie-freinet.org/node/8309>

Autre support

http://rb.ec-lille.fr/1/Projets/Projet_Analyse_fonctionnelle.pdf

http://formations.philippeclauzard.com/Quatre_etapes_principales-ingenierieformation.pdf

Résumé :

Suite à une réforme initiée par le gouvernement Chinois, l'Association FLAM Shanghai sollicite les services de l'Alliance Française de Shanghai. Au cours de l'année 2017-2017 celle-ci s'est vu confier la mission de fournir des cours de Français Langue Maternelle à des groupes d'enfants et adolescents (de 5 à 16 ans). Afin de mener à bien ce projet, nous avons rédigé un cahier des charges. Il s'agit d'un acte légal qui engage le prestataire à livrer un produit qui réponde aux attentes des différentes parties. Il doit-être synthétique et clair.

Aussi pour répondre au mieux à la demande nous avons analysé les besoins exprimés, nous en avons les objectifs auxquels nous avons tenté d'apporter des solutions. Ce sous projet, première partie nécessaire à la création de l'offre de cours, a pris près de 9 mois. Durant cette période le projet a mûri tout comme son CDC . Aujourd'hui il valide les points principaux à savoir la finalité de cette nouvelle offre de cours, la spécificité du public visé, le service proposé ainsi que les engagements du prestataire.

Le CDC s'est construit en parallèle du produit ce qui a permis de faire des ajustements et des améliorations en continue et cela a permis de voir sue le produit correspond à la commande initiale.

Mots clés :

- Besoin
- Produit
- Offre
- Demande
- Fonction
- Contrainte
- Analyser
- concevoir