



CETRI

*Évaluation externe à mi-parcours en vue de
cartographier les publics cibles et d'améliorer les
méthodes et moyens de diffusion*

Rapport final | Bruxelles, novembre 2024



*Impact House, Rue Joseph II 20 | 1000 Brussels, Belgium
www.odsupport.eu | info@odsupport.eu*

TABLE DES MATIÈRES

LISTE DES ACRONYMES ET ABRÉVIATIONS	4
I. INTRODUCTION	5
CONTEXTE	5
MÉTHODOLOGIE	6
Collecte de données	6
Limitations générales	6
Limitations liées au sondage en ligne	7
STRUCTURE DU RAPPORT	8
II. PUBLICS ACTUELS	9
1. Quels sont les publics cibles actuels du CETRI ?	9
Description des publics actuels du CETRI	9
Complémentarité de la stratégie et des publics du CETRI et du programme commun	11
2. Que pensent les publics actuels des productions du CETRI (enquête de satisfaction quantitative et qualitative) ?	12
Réponses globales à l'enquête et aux entretiens	12
Enquête en ligne	12
Entretiens	13
3. Comment ces publics actuels « consomment »-ils les productions qui les intéressent (papier, lecture en ligne, podcasts, vidéos...) ?	13
D'après l'enquête en ligne	13
D'après les entretiens	14
D'après les indicateurs annuels	14
4. Autres résultats	15
III. PERSPECTIVES FUTURES	16
1. Quels sont les publics potentiels que le CETRI devrait viser dans les 5-10 prochaines années et pourquoi ce potentiel existe-il ?	16
Affiner les typologies des publics actuels pour mieux comprendre les publics potentiels	16
Diversification démographique et géographique des publics actuels	16
Un virage qui s'inscrit dans la trajectoire 2022-2026 du programme commun	18
2. Comment ces publics potentiels « consomment » - ils les productions qui les intéressent (papier, lecture en ligne, podcasts, vidéos...) ?	18
Distinction experts / généralistes	18
Distinction en terme d'âge	20
3. Comment les ACNG du programme commun et des organisations avec un profil similaire abordent-elles l'enjeu de leur audience et de la diffusion de leurs productions/revues ?	22
4. Quelles méthodes et quels moyens le CETRI devrait-il adopter pour fidéliser ses publics actuels et augmenter l'audience de ses publications, la participation à ses événements, les interactions sur les réseaux sociaux, les visites du site web ?	22
Des formats plus accessibles et interactifs	23
Segmentation de la communication du CETRI	24
Renforcement des interventions et des interactions locales	25
Actualisation des thématiques et diversification des contenus	26
Évaluation et adaptation régulière des stratégies de communication	28
5. Quelles options sont envisageables quant à l'équilibre versions papier/numérique ?	29
Attachement à la version papier et opportunité du numérique	29

Identité graphique et engagement	29
Version hybride et adaptation thématique du format	30
6. Comment le CETRI pourrait-il améliorer sa communication numérique (site web, newsletter, médias sociaux) pour gagner en visibilité sur les réseaux sociaux (lesquels et comment ?), recruter de nouveaux abonnés à sa newsletter et sur les réseaux sociaux et améliorer sa newsletter et son site web afin de générer plus de trafic sur celui-ci ?	31
Revoir l'ergonomie et la navigation du site web	31
Renforcer la régularité et la pertinence de la newsletter	32
Optimiser l'utilisation des réseaux sociaux	34
7. Quelles sont les plateformes numériques – autres que les réseaux sociaux classiques - auxquelles le CETRI pourrait contribuer pour augmenter son aura ? (ex. Academia.edu)	35
Conclusions	37
Résumé des recommandations	38
I. Suivi et évaluation des synergies entre partenaires	38
II. Granularité des profils types et diversification démographique et géographique	38
III. Stratégie de différenciation des formats et contenu	38
IV. Renforcement des événements et interactions locales	39
V. Équilibre entre versions papier et numérique	39
VI. Optimisation de la communication numérique	39
VII. Optimisation des réseaux sociaux et exploration de nouvelles plateformes	39
V. ANNEXES	40
Annexe 1 - Liste des documents analysés	40
Annexe 2 - Liste des personnes interrogées	40
Annexe 3 - Questionnaire en ligne 2024	41

I. INTRODUCTION

CONTEXTE

Le Centre tricontinental (CETRI), fondé en 1976 à Louvain-la-Neuve (Belgique), est une organisation non gouvernementale spécialisée dans l'étude et l'analyse des rapports Nord-Sud, du développement et des mouvements sociaux. Reconnue aux niveaux national et international, l'organisation se consacre à la promotion d'un développement démocratique, solidaire et durable, principalement en Afrique, Amérique latine et Asie. Le CETRI publie des analyses critiques des réalités sociales et politiques du Sud, contribuant ainsi à éclairer les acteurs militants et professionnels de la solidarité internationale et de la coopération au développement, de l'enseignement, de la recherche et des médias, afin de renforcer leur capacité d'action, de plaider et de proposer dans un monde globalisé.

Le CETRI a mandaté Organisation Development Support (ODS) pour réaliser l'évaluation à mi-parcours de sa stratégie de communication et de diffusion dans le cadre du programme quinquennal (2022-2026) d'éducation à la citoyenneté mondiale et solidaire (ECMS), cofinancé par la Direction générale Coopération au développement et Aide humanitaire (DGD) du Service public Affaires étrangères, Commerce extérieur et Coopération au Développement. Ce programme, intitulé « Susciter, mobiliser, coordonner, renforcer, développer et diversifier l'action des citoyen.nes et de la société civile organisée pour contribuer à la réalisation des ODD, avec une approche droits humains, genre, environnementale et décoloniale », est mené par plusieurs acteurs de la coopération non gouvernementale (ACNG), à savoir le CNCD-11.11.11, Oxfam-Magasins du Monde, Le Monde selon les femmes, et le CETRI. Cette évaluation a eu pour objectif d'analyser les besoins et expériences des publics actuels et potentiels du CETRI, ainsi que leurs modes de consommation des contenus, afin d'améliorer la visibilité et l'engagement de l'organisation. Elle s'est concentrée sur trois « outcomes » clés du programme commun auxquels le CETRI contribue de manière active : OS1 « Milieu scolaire et enseignement supérieur », OS2 « Acteurs de 1e et 2e lignes », et OS3 « Plaidoyer/Médias ». Elle a été réalisée de manière externe conformément aux exigences de cofinancement, avec l'objectif de favoriser l'apprentissage à mi-parcours et de dégager des pistes d'amélioration pour les pratiques mises en œuvre dans ce cadre.

À travers une collecte de données tant quantitative que qualitative, et des consultations avec les parties prenantes (enquête en ligne et entretiens) et une phase participative avec l'organisation d'un atelier collectif avec des personnes proches du CETRI, l'objectif a été de formuler des recommandations concrètes pour renforcer l'efficacité de la diffusion des contenus et la fidélisation des publics.

L'équipe d'ODS, composée de Laurène Bounaud, Inmaculada Macias et Anna Cesari, s'est concentrée sur trois axes principaux : la cartographie des publics cibles, l'analyse des profils de consommation des répondants au sondage et la formulation de recommandations. Cette évaluation s'inscrit dans une dynamique d'apprentissage pour le CETRI, avec pour ambition de tirer des enseignements pertinents sur ses pratiques actuelles et d'orienter de futures stratégies de communication.

MÉTHODOLOGIE

La méthodologie employée pour l'évaluation du CETRI s'est appuyée sur une approche mixte, combinant des données qualitatives et quantitatives à travers une enquête en ligne, des entretiens individuels, une revue documentaire et un atelier collectif. L'objectif était d'analyser les pratiques de communication du CETRI et de proposer des recommandations pour améliorer l'engagement de ses publics cibles. Un premier cadrage a été réalisé en avril 2024, lors de réunions entre ODS et le CETRI, afin de définir la méthodologie et le calendrier de la mission.

Collecte de données

La collecte de données s'est déroulée en plusieurs étapes : une revue des documents internes pour comprendre les audiences actuelles et les pratiques de diffusion, un sondage diffusé auprès des 10 000 abonnés à la newsletter et sur les réseaux sociaux, et une cartographie des publics cibles. Sept entretiens ont ensuite été menés avec des personnes plus ou moins familières des activités du CETRI pour recueillir des perspectives critiques sur l'organisation et mieux comprendre les raisons de l'engagement des publics du CETRI. Un atelier collectif a permis de valider les premières observations et de discuter des pistes de solutions.

Après l'analyse des données collectées, un atelier interne de triangulation a été organisé par ODS pour vérifier les hypothèses et formuler des conclusions. Les résultats ont ensuite été présentés lors d'un atelier de validation avec le CETRI, permettant d'ajuster les recommandations. Le rapport final, basé sur les retours des parties prenantes et l'analyse approfondie des données, contient des recommandations pratiques pour améliorer la stratégie de communication du CETRI et renforcer l'engagement de ses publics.

Limitations générales

Les résultats de l'évaluation doivent être interprétés en tenant compte de certaines limites:

- Le nombre restreint de sources (taux de réponse modéré au sondage; 7 interviewés sur un panel initialement constitué de 10 personnes malgré des relances répétées et des ajustements dans la sélection des interviewés), affecte la représentativité des conclusions et complique la triangulation complète des données. De plus, certaines perspectives recueillies, notamment celles des jeunes participants aux entretiens, ne reflètent pas toujours les habitudes de consommation typiques de ce groupe, comme le démontrent des études plus systématiques. Il est également important de noter la surreprésentation de certains groupes, tels que les secteurs de l'éducation et des ONG, qui introduisent un biais d'interprétation. Cela limite la possibilité de tirer des conclusions définitives sur les comportements de consommation de ces segments. Par conséquent, certaines conclusions reposent sur un ensemble d'informations composites et sur les réflexions des consultantes.
- Bien que le sondage et les entretiens aient permis de collecter des avis pertinents sur l'engagement avec le CETRI, ils ne permettent pas d'établir de liens de causalité directs entre les résultats observés et les actions de l'organisation, ce qui limite notre capacité à expliquer avec précision les raisons pour lesquelles certains publics sont moins engagés ou satisfaits. Il en est de même avec les indicateurs de suivi du CETRI grâce auxquels il est possible d'observer des tendances et des moyennes générales mais

il n'est pas possible d'établir des liens de causalité entre les tendances observées et les actions de l'organisation, les données n'étant pas systématiquement contextualisées.

- Aussi, la collecte de données, et plus spécifiquement les entretiens réalisés dans le cadre de cette évaluation, n'ont pas permis de recueillir suffisamment d'informations permettant d'établir des comparaisons approfondies avec les stratégies de communication d'autres organisations similaires au CETRI. En effet, les données actuelles reposent principalement sur une analyse des documents internes du CETRI et des rapports issus du programme commun.
- Enfin, des circonstances imprévues ont nécessité une réorganisation de l'équipe d'évaluation d'ODS, suite à l'absence de certains membres. Deux consultantes seniors ont été intégrées pour remplacer la direction initiale de l'étude, ce qui a retardé le démarrage de l'évaluation.

Malgré ces limites, le rapport tente de proposer des directions utiles pour l'avenir du CETRI, mais celles-ci devront être approfondies par une collecte de données plus détaillée et régulière. Cela permettra d'affiner les stratégies proposées et de mieux répondre aux défis contemporains de communication et de diffusion des connaissances dans un environnement en constante évolution.

Limitations liées au sondage en ligne

En nous basant sur les données d'enquête collectées par le CETRI pour les années 2014, 2015, 2016 et 2020, nous avons construit une enquête qui contenait les mêmes questions pour assurer la comparabilité et quelques nouvelles questions (démographiques ou portant sur la fréquence de consommation) pour permettre d'identifier de nouvelles tendances sur les types de publics et leurs préférences. En outre, nous avons ajouté une incitation pour tenter d'augmenter le taux de réponse (la possibilité d'obtenir un accès gratuit à l'une des publications antérieures d'Alternatives Sud).

L'enquête a utilisé un mélange de questions fermées (choix multiples, oui/non) et de questions ouvertes. Suivant un processus de randomisation pour créer des groupes de contrôle et de traitement, elle a été distribuée en ligne aux 10 666 abonnés du CETRI par le biais de la newsletter, ainsi que publiée en ligne sur les pages Facebook et X de l'organisation. Un rappel a été envoyé une semaine après le lancement initial. 156 réponses (148 - newsletter, 7 - Facebook, 1 - Twitter) ont été recueillies. Une fois les données collectées, elles ont été nettoyées, codées et analysées à l'aide du logiciel SPSS. L'analyse comprenait des statistiques descriptives et des statistiques inférentielles pour comprendre les tendances et les relations.

1. Échantillon non représentatif : Il n'est pas certain que l'échantillon représente fidèlement le public du CETRI. Comme nous manquons de données démographiques sur l'ensemble du public, nous ne pouvons pas estimer si certains groupes sont plus ou moins représentés dans les données de l'enquête collectées. En outre, comme nous avons suivi une approche d'échantillonnage pratique, les répondants peuvent ne pas être représentatifs de l'ensemble de la population.
2. Biais dans les réponses : certains répondants peuvent être d'accord avec toutes les questions, quel qu'en soit le contenu, en particulier pour les questions de type oui/non.

3. Conception du questionnaire : Les questions fermées, bien que faciles à analyser, peuvent simplifier à l'excès des questions complexes ou passer à côté de nuances importantes.
4. Biais technologique : Les enquêtes en ligne tendent à exclure les populations qui n'ont pas accès à Internet ou qui sont moins à l'aise avec les outils technologiques. Cela concerne souvent les personnes âgées ou les individus issus de milieux socio-économiques défavorisés, qui ont moins d'accès ou moins de compétences numériques.
5. Biais lié à la disponibilité de temps : Les enquêtes en ligne reçoivent souvent davantage de réponses de la part de personnes ayant plus de temps libre, comme les retraités ou les personnes sans emploi. Ce phénomène peut biaiser les résultats en défaveur des populations actives, qui ont des horaires plus contraints et sont donc moins susceptibles de participer.

STRUCTURE DU RAPPORT

Le rapport est structuré de la manière suivante :

Analyse des publics actuels : Ce chapitre présente l'analyse des consultantes sur les réponses issues du sondage et des entretiens, ainsi que leurs conclusions en lien avec la revue documentaire concernant les publics actuels du CETRI. Il s'appuie à la fois sur les questions clés posées par le CETRI dans ses termes de référence et sur une cartographie des différentes audiences cibles (conformément à la théorie du changement du programme commun). Cette analyse, fondée sur les données du sondage, des entretiens et de l'étude documentaire, met en lumière les caractéristiques de chaque groupe, leurs besoins en matière de contenu et les stratégies d'engagement potentielles à adopter.

Réflexions prospectives : Ce chapitre se concentre sur les pistes que le CETRI pourrait explorer pour fidéliser ses publics actuels tout en attirant de nouveaux publics qui ne sont pas encore activement engagés. Il s'efforce de répondre aux questions prospectives soulevées dans les termes de référence et propose une conclusion générale ainsi qu'un ensemble de recommandations qui permettent d'y répondre.

II. PUBLICS ACTUELS

1. Quels sont les publics cibles actuels du CETRI ?

Description des publics actuels du CETRI

La description des publics actuels du CETRI, telle que présentée dans cette section, est basée sur l'analyse des données démographiques recueillies à travers le sondage en ligne, les entretiens menés auprès de divers segments de son audience, et les données issues d'une analyse menée par le CETRI sur les participant-es à ses interventions extérieures ainsi que le profil des publics qui ont sollicité l'organisation pour des appuis-conseils en 2023. Ces résultats permettent de dresser un portrait global des publics actuels en fonction de leurs caractéristiques et de leurs besoins. Cependant, il est important de contextualiser ces conclusions à la lumière des limitations de la collecte de données, telles qu'exposées en introduction, notamment la représentativité partielle des échantillons et les défis liés à la triangulation des sources. Ces données sont donc indicatives mais non représentatives, et doivent être interprétées avec précaution.

Les **données démographiques du sondage** comprenaient quatre catégories : la profession, le sexe, l'âge et le pays d'origine.

En termes de **profession**, les réponses représentent un public varié, les groupes les plus importants étant les suivants:

- Militant-e / bénévole associatif - 13,46%.
- Professeur-e de l'enseignement supérieur - 10,26%.
- Permanent-e d'une ONG - 10,26%
- Chercheur - chercheuse - 10,26%
- Professeur haute école ou université - 9,62%
- Permanent-e associatif - 8,97%

Il est important de noter que 15,4 % des personnes déclarent être intéressées et 4,5 % déclarent d'autres professions. Au total, cela représente **20 % de personnes qui ne sont pas prises en compte dans les catégories actuelles**.

En ce qui concerne le **sexe et l'âge** des participants, 59,6% des répondants sont des hommes et 73,7% des répondants ont plus de 45 ans. Le sondage en question présente des biais inhérents à sa méthodologie de collecte (en ligne), ce qui a tendance à privilégier des profils spécifiques, généralement plus disponibles et à l'aise avec la technologie. Ces biais peuvent entraîner une sur-représentation des adultes plus âgés et des hommes, tout en excluant certains groupes, comme les jeunes en période d'examens ou de vacances, ainsi que les personnes professionnellement actives et occupées. Par conséquent, ces résultats ne doivent pas être pris comme un reflet exact de l'ensemble des publics de l'organisation, mais plutôt comme des indicateurs préliminaires. Les données démographiques des années à venir devraient pouvoir révéler des tendances plus représentatives.

En ce qui concerne le **pays de résidence** des participants, la moitié des répondants sont basés en Belgique (51%) et plus des trois quarts sont basés en Europe et au Canada (80,77%), contre seulement 10,89% en Amérique latine et 8,33% en Afrique et dans la région MENA.

Les participants aux entretiens se recoupent en partie avec ceux de l'enquête, notamment les personnes interrogées représentant les ONG et le secteur de l'éducation, mais aussi des voix moins visibles dans l'enquête, telles que celles des médias, de la sphère politique et des étudiants.

Les questions posées lors des entretiens ont permis d'identifier certaines tendances concernant les **aspects démographiques** des participants, tels que l'âge, le pays de résidence, le niveau d'éducation, le sexe et la profession.

En termes de **profession**, la majorité des interviewés sont issus du milieu des ONG, de la société civile et de la politique. Ils occupent ou ont occupé des rôles décisionnaires (parlementaire, ONG, fonctionnaire international) ou ont un lien avec le secteur académique.

En ce qui concerne le **sexe**, les entretiens peuvent révéler un biais de genre, puisque cinq des sept interviewés s'identifient comme femmes.

En ce qui concerne le **pays de résidence** des participants, les entretiens révèlent des publics venant principalement de l'Europe (France et Belgique) et d'Haïti, illustrant l'influence internationale du CETRI, mais sans fournir une répartition exhaustive des pays de résidence.

En termes d'**âge**, la majorité des personnes interrogées semblent être des adultes bien établis dans leur carrière, la plupart étant probablement dans la quarantaine ou plus. Par exemple, une personne est retraitée depuis huit ans après avoir travaillé dans le système des Nations Unies, tandis qu'un autre interviewé présente un profil de fonctionnaire politique avec une longue expérience. Afin de capturer davantage d'informations provenant de segments sous-représentés parmi les répondants au sondage, trois des sept personnes interviewées parmi les abonnés à la newsletter peuvent être qualifiées de « jeunes » (moins de 30 ans), sans toutefois être tout à fait représentatifs de profils ou de pratiques similaires au sein de ce segment d'audience. Comme nous le verrons dans la section suivante, les pratiques de consommation de deux de ces trois jeunes interviewés vont à rebours des comportements informationnels généralement observés dans des études plus systématiques sur les jeunes. En effet, les pratiques de consommation d'information des jeunes générations, en particulier des moins de 30 ans, montrent une transformation marquée par l'usage intensif des médias numériques et des réseaux sociaux. En Belgique et en France, comme dans d'autres pays francophones, les jeunes délaissent progressivement les formats traditionnels tels que les livres ou publications académiques en version papier au profit de formats numériques plus accessibles, comme les articles en ligne, les vidéos explicatives, les podcasts et les contenus interactifs¹. Pourtant, deux des trois jeunes interviewés déclarent ne pas être actifs sur les réseaux sociaux et préférer - de manière générale - le format papier, notamment la revue Alternatives Sud.

¹ Département des études, de la prospective et des statistiques (DEPS) : "Pratiques culturelles chez les jeunes et institutions de transmission". Recherches sociographiques – Usages des médias sociaux et pratiques informationnelles.

Enfin, en ce qui concerne le **niveau d'éducation**, tous les participants semblent avoir un niveau d'éducation relativement élevé, étant donné leur capacité à apprécier des publications académiques et spécialisées. Par exemple, plusieurs des interviewées montrent une appréciation pour le travail rigoureux et les analyses détaillées du CETRI.

Données présentant une image différente de celles du sondage

Il est important de noter que d'autres sources internes, comme le nombre significatif de sollicitations d'étudiant-es et l'intérêt marqué des jeunes professionnel-les pour les interventions extérieures, offrent une perspective différente de celle suggérée par les données du sondage. Par exemple, l'analyse réalisée par le CETRI des sollicitations reçues pour des appuis-conseils en 2023 indique que 55 % provenaient de jeunes de moins de 35 ans (principalement des étudiant-es), et 58 % de femmes. De plus, le public des 74 interventions extérieures organisées en 2023 (conférences, débats, formations) était composé à 58 % de personnes de moins de 35 ans (en majorité des étudiant-es) et à 52 % de femmes.

Ces chiffres, issus des interactions directes avec les publics que le CETRI touche quotidiennement, suggèrent que ses audiences habituelles sont globalement équilibrées entre jeunes et personnes âgées, ainsi qu'entre femmes et hommes, voire légèrement plus jeunes et féminines selon certaines activités. Cela pourrait être corrélé au fait que le CETRI mène / a mené plusieurs actions, y compris des collaborations spécifiques avec des organisations ou médias féministes tels que le Festival Féministe toi-même, l'Université des femmes, le Collectif des femmes, Vie Féminine, Le Monde selon les Femmes et Axelle Magazine.

Ces données mettent en lumière un profil des publics du CETRI qui ne correspond pas pleinement à celui ressortant du sondage en ligne, soulignant la nécessité de considérer une diversité de sources pour mieux cerner la réalité des audiences.

Complémentarité de la stratégie et des publics du CETRI et du programme commun

Le programme commun est porté par quatre organisations : le CETRI, CNCD-11.11.11, Oxfam-Magasins du Monde, et Le Monde selon les Femmes. Ce programme vise à contribuer à la réalisation des Objectifs de Développement Durable (ODD) à travers une approche fondée sur les droits humains. En tant qu'acteur clé de ce programme, le CETRI joue un rôle essentiel en offrant une analyse critique des dynamiques Nord-Sud et en diffusant ces perspectives à travers ses publications et activités éducatives. Cette expertise unique renforce les trois objectifs spécifiques du programme : sensibiliser les acteurs du monde de l'enseignement, renforcer les capacités des citoyens et des organisations de la société civile, et influencer les décideurs politiques et les médias. Le CETRI complète ainsi l'action de ses partenaires en contribuant à l'éducation à la citoyenneté mondiale et solidaire en Belgique.

Les analyses du CETRI sont principalement destinées à des « multiplicateurs », c'est-à-dire des universitaires, décideurs publics, journalistes, et ONG, qui relaient les informations auprès de publics plus larges. Cette approche permet de maximiser l'impact des travaux du CETRI en influençant indirectement une audience plus vaste à travers des relais crédibles et spécialisés. Cette stratégie s'avère pertinente, car elle permet au CETRI de rester ancré dans des analyses rigoureuses et critiques tout en ayant un effet de levier sur les débats publics.

Les partenaires du programme commun, tels que le CNCD et Oxfam-Magasins du Monde, ciblent quant à eux un public plus large et diversifié. Ce public inclut des citoyens engagés, des enseignants du primaire et du secondaire, des étudiants, et des décideurs publics. Cette complémentarité thématique et stratégique permet d'élargir la portée du programme commun, en combinant des analyses académiques avec des actions concrètes sur le terrain, telles que des campagnes de sensibilisation ou de plaidoyer. Cela permet au programme de toucher différents segments de la population tout en gardant un lien fort entre les analyses globales du CETRI et les actions locales des partenaires.

En associant les analyses critiques et internationales du CETRI à des actions de plaidoyer plus populaires menées par des organisations comme le CNCD ou Oxfam-Magasins du Monde, le programme commun semble parvenir à établir une synergie entre réflexion académique et engagement pratique. Cette approche intégrée est à même de renforcer l'impact global du programme, car elle lie les dynamiques locales et globales tout en atteignant un public diversifié allant des citoyens ordinaires aux décideurs politiques et aux médias.

Cette complémentarité géographique, stratégique et thématique dans le cadre du programme commun souligne la pertinence des publics cibles du CETRI, qui bénéficient de son expertise pointue tout en participant à une stratégie d'impact global associée aux actions plus larges de ses partenaires. Cependant, bien que ces conclusions reposent sur une évaluation globale² et l'analyse des documents stratégiques existants (Théories du changement du programme commun et du CETRI), il est important de mener une analyse plus approfondie des synergies entre les organisations en matière de stratégies de communication et d'engagement des publics cibles. Cela permettrait d'assurer une meilleure cohésion des actions des différents partenaires du programme commun et d'affiner davantage la segmentation des publics cibles et des communications tout en adaptant les formats / contenus aux besoins des partenaires.

Domaine	Recommandation
Suivi et évaluation	Conduire une évaluation approfondie des synergies entre les organisations partenaires du programme commun en matière de stratégies de communication et d'engagement des publics cibles afin de renforcer la cohérence des actions collectives et d'optimiser les efforts conjoints en matière de communication.

2. Que pensent les publics actuels des productions du CETRI (enquête de satisfaction quantitative et qualitative) ?

Réponses globales à l'enquête et aux entretiens

Enquête en ligne

La plupart des répondants (94,2%) ont consulté les ressources du CETRI en 2023. La majorité des répondants consulte le site web du CETRI au moins une fois par mois (42,2%), une fois tous les 3 mois (28,6%) ou même une fois par semaine (20,4%). 7,5% le consultent une fois par an et 1,4% le consultent tous les jours. La majorité des

² Evaluation externe du programme commun DGD 2017- 2021 du CNCD-11.11.11, du Monde selon les Femmes et du Centre tricontinental, 2022

répondants sont très satisfaits (58,1%) ou satisfaits (35,5%) des informations trouvées sur le site web du CETRI. Seuls 2 répondants sont insatisfaits ou extrêmement insatisfaits.

La majorité des répondants (81%) ont utilisé les informations trouvées sur le site web du CETRI dans le cadre de leur travail, ce qui témoigne d'un degré d'engagement très élevé. De même, la grande majorité des répondants (98,6%) ont acquis, grâce au CETRI, des connaissances sur les points de vue critiques du Sud, sur les défis du développement dans un monde globalisé, ou sur les alternatives et sur les mouvements sociaux qui les soutiennent. Ceux qui ont reçu Alternatives Sud en sont très satisfaits (67,2%) et satisfaits (31%). Un seul répondant n'était pas satisfait. La plupart de ceux qui l'ont reçu ont utilisé son contenu pour leur travail (91,4%).

Entretiens

D'après les entretiens, en ce qui concerne le type de contenu, les revues académiques sont les contenus les plus populaires parmi ce groupe, particulièrement parmi les profils académiques et professionnels. Les articles et analyses longues semblent plaire à un public plus averti. Les sujets abordés par le CETRI sont jugés très pertinents, en particulier ceux liés à des thématiques complexes et actuelles. Si certains interviewés privilégient des contenus spécifiques liés à leur domaine d'expertise, que ce soit sur une zone géographique particulière comme Haïti ou sur des thématiques précises, plusieurs d'entre eux expriment également leur appréciation pour la diversité des numéros d'Alternatives Sud. Ils apprécient l'opportunité d'élargir leurs horizons et de sortir de leur zone de confort grâce à des publications qui abordent des sujets plus variés que leur domaine de prédilection ou d'intérêt initial.

3. Comment ces publics actuels « consomment »-ils les productions qui les intéressent (papier, lecture en ligne, podcasts, vidéos...)?

D'après l'enquête en ligne

Il est intéressant de noter que 29 répondants (19,6%) sont abonnés à deux supports (Newsletter et Alternatives du Sud ou Newsletter et médias sociaux) et 5 répondants (3,4%) sont abonnés aux trois. Par ailleurs, la majorité des répondants (60,8%) n'a pas reçu la collection 2023 d'Alternatives Sud.

En examinant les différences démographiques dans la manière dont les répondants de l'enquête s'engagent avec les différents médias, nous observons que l'âge a un effet sur l'utilisation de la Newsletter et d'Alternatives Sud, bien que les personnes de moins de 45 ans et de plus de 45 ans soient tout aussi susceptibles d'utiliser les médias sociaux, les personnes de plus de 45 ans sont plus susceptibles de s'engager par le biais de la Newsletter et d'Alternatives Sud que les personnes de moins de 45 ans. Le type de répondant a également un effet sur le type d'engagement médiatique : les participants de la société civile sont plus susceptibles que les autres participants d'utiliser Alternatives Sud et moins susceptibles d'utiliser les médias sociaux et la Newsletter. Le type de répondant a également un effet sur la réception d'Alternatives Sud : les participants de la société civile sont plus susceptibles que les autres participants de le recevoir, environ la moitié d'entre eux déclarant l'utiliser contre un tiers pour les autres.

Les commentaires des répondants de l'enquête soulignent la nécessité d'améliorer l'accessibilité des contenus, notamment en rendant le site web plus convivial.

D'après les entretiens

D'après les entretiens, la Newsletter est un canal important pour certains abonnés, bien que plusieurs d'entre eux admettent ne pas la lire régulièrement. Cela suggère que le taux d'ouverture et de clic pourrait être amélioré en diversifiant le contenu et en l'adaptant à différents segments du public. Une personne a mentionné qu'elle n'a pas reçu de newsletter depuis un certain temps, soulignant éventuellement un problème de régularité ou d'optimisation de la délivrabilité. Aussi d'après les entretiens, les revues imprimées sont largement préférées pour leur côté académique et rigoureux, notamment par ceux qui trouvent les lectures numériques moins engageantes. Le site web est également utilisé occasionnellement pour des recherches personnelles. En revanche, l'utilisation des réseaux sociaux comme Facebook est mentionnée, mais de manière marginale. Lorsqu'on leur a demandé quel était leur format préféré, bien que les revues papier soient plébiscitées, plusieurs personnes demandent une plus grande diversité de formats plus interactifs et accessibles, notamment des vidéos et des résumés accessibles pour des publics plus larges (jeunes, grand public). Trois interviewés souhaitaient voir plus de contenus vidéo qui compléteraient les analyses écrites.

Les entretiens révèlent que les événements organisés par le CETRI sont perçus par certains des participants interrogés comme un élément important de leur engagement avec leurs publics. Plusieurs participants apprécient les rencontres organisées par le CETRI, notamment les conférences, qui leur permettent de se connecter avec des chercheurs et des personnalités du Sud, tout en approfondissant des thématiques liées aux enjeux internationaux. Ils estiment néanmoins que ceux-ci ne permettent pas nécessairement de toucher un public plus large, y compris les étudiants et les jeunes militants.

Les entretiens soulignent également que l'ergonomie et la présentation du site web peuvent être améliorées pour attirer plus de visiteurs. Les répondants expriment un besoin croissant pour des formats diversifiés, tels que des publications sur les réseaux sociaux, des vidéos, l'utilisation de WhatsApp et des contenus plus interactifs, afin de permettre de diffuser le contenu de manière plus capillaire et d'attirer des audiences diversifiées, dont les jeunes étudiants ou professionnels. Certains répondants soulignent également l'importance d'assurer un accès gratuit à certains contenus pour les jeunes étudiants et militants qui ne peuvent pas payer les publications. Les entretiens ne révèlent pas de demande spécifique pour des traductions, mais il est sous-entendu que la langue pourrait jouer un rôle dans l'accessibilité du contenu, notamment pour le public du Sud.

D'après les indicateurs annuels

Les tendances observées auprès d'un segment restreint des audiences du CETRI sont difficiles à confirmer à partir des données collectées depuis 2014 sur la fréquentation du site web ou l'engagement sur les réseaux sociaux. Premièrement, ces données ne comportaient pas d'informations démographiques détaillées, ce qui limite les analyses réalisées dans cette évaluation à l'échantillon restreint de répondants à l'enquête en ligne. Ensuite, les données de 2014 à 2023 révèlent une volatilité dans l'attraction des publics. Par exemple, les visites annuelles du site ont fluctué, atteignant un pic de 833 942 en 2017, suivi de baisses significatives en 2018 (-14,78 %) et 2019 (-13,69 %). En 2020, une nouvelle hausse de 21,43 % a été enregistrée, avant une forte chute de 49,36 % en 2021, probablement en raison de facteurs externes comme la pandémie ou des ajustements dans la stratégie de contenu. Les réseaux sociaux du CETRI, notamment Facebook et Twitter, ont également connu des fluctuations de l'engagement. Twitter, en

particulier, a vu une forte augmentation des impressions en 2019, suivie d'une baisse drastique en 2021, passant de 501 400 impressions à 115 795. Cependant, ces fluctuations sont moins marquées pour les ventes de publications papier et numériques. La croissance des ventes numériques, associée au déclin progressif des ventes papier, semble indiquer un intérêt croissant pour le format numérique, offrant un potentiel de développement si des efforts sont faits pour améliorer leur visibilité et accessibilité.

4. Autres résultats

La comparaison des résultats de l'enquête avec ceux des années précédentes fait apparaître quelques tendances et différences :

- Un taux de réponse plus faible : Cette année, 156 réponses ont été collectées, alors que les années précédentes en avaient recueilli plus de 200.
- Bien que le type de participants soit similaire d'une année à l'autre, les réponses de 2023 comprenaient moins d'acteurs des syndicats et des ONG et plus d'étudiants que les années précédentes.
- L'utilisation du site web est élevée parmi les participants de toutes les années, mais nous pouvons observer une tendance à une plus grande utilisation en 2020 qui se maintient en 2023.
- En ce qui concerne la satisfaction à l'égard du site web, bien que le niveau de satisfaction soit globalement très élevé chaque année, une tendance positive se dessine, 2023 affichant le niveau de satisfaction le plus élevé.
- De même, en ce qui concerne l'utilisation du site web au travail, c'est en 2023 que les participants déclarent l'utiliser le plus.
- En ce qui concerne l'apprentissage de nouveaux points de vue critiques par le biais du site web, bien que le résultat soit globalement élevé chaque année, on observe une tendance positive, l'année 2023 affichant l'accord le plus élevé.
- En revanche, pour ce qui est de savoir s'ils ont reçu au moins un numéro d'Alternatives Sud cette année-là, c'est en 2023 que l'engagement est le plus faible, moins de participants déclarant l'avoir reçu que les autres années.
- Pour ceux qui l'ont reçu, la satisfaction était très élevée toutes les années, mais une tendance positive montre que la satisfaction est la plus élevée en 2020 et 2023.
- Enfin, en ce qui concerne l'utilisation d'Alternatives Sud au travail, c'est en 2023 qu'elle est la plus élevée. Ainsi, même si cette année-là, moins de participants l'ont reçu que les autres années, ceux qui l'ont reçu étaient plus susceptibles de l'utiliser dans le cadre de leur travail.

III. PERSPECTIVES FUTURES

1. Quels sont les publics potentiels que le CETRI devrait viser dans les 5-10 prochaines années et pourquoi ce potentiel existe-il ?

Affiner les typologies des publics actuels pour mieux comprendre les publics potentiels

Affiner les typologies des publics actuels permettrait au CETRI de mieux comprendre ses publics potentiels en apportant une vision plus précise et détaillée des caractéristiques démographiques, géographiques et professionnelles de son audience. Actuellement, les catégories telles que « militants associatifs », « chercheurs » ou « journalistes » sont trop générales et omettent environ 20 % des répondants qui se classent dans des catégories plus vagues comme « intéressés » ou « autres ». Par ailleurs, le sondage mené à l'occasion de cette évaluation a intégré pour la première fois seulement des données démographiques sur la géographie, l'âge, le sexe. Cela a permis de croiser ces données et d'identifier des tendances plus pertinentes pour les militants ou les chercheurs en fonction de leur région (Afrique, Amérique latine, etc.) ou leur domaine d'expertise par exemple, mais également de mieux comprendre les habitudes de consommation en fonction des caractéristiques des publics.

Aussi, en recueillant des données plus détaillées et plus régulières sur les publics actuels, le CETRI pourrait non seulement améliorer sa compréhension des audiences existantes, mais aussi anticiper les évolutions et identifier des opportunités pour toucher de nouveaux segments, pour répondre aux besoins de ces groupes par des formats plus adaptés. Ces informations sont cruciales pour développer des stratégies de communication plus ciblées, renforcer la fidélisation des publics actuels et attirer de nouveaux publics en ligne avec les objectifs stratégiques de l'organisation.

Domaine	Recommandation
Granularité des profils types	Mettre en place un système structuré de collecte de données démographiques (âge, genre, localisation, affiliation professionnelle, intérêts) lors des interactions avec le public (inscriptions, événements, téléchargements). Garantir la conformité au RGPD.
Révision de la typologie du public	Utiliser des enquêtes et groupes de discussion pour affiner les catégories de public en fonction des données recueillies, et mettre régulièrement à jour ces catégories pour mieux refléter les intérêts et profils des audiences.

Diversification démographique et géographique des publics actuels

L'élargissement du public du CETRI est une réflexion pertinente, mais les consultations montrent qu'il existe un potentiel encore peu exploité dans la fidélisation et la diversification des publics actuels. Les discussions lors de l'atelier collectif soulignent que les groupes cibles traditionnels – universitaires, professionnels du secteur associatif, journalistes – ne sont pas seulement des relais efficaces vers un public plus large, mais aussi des cibles à part entière. Il apparaît donc plus judicieux de prioriser le renforcement de ces relations, plutôt que de viser des publics moins

spécialisés qui risquent de ne pas pleinement s'approprier les contenus du CETRI. Les avis recueillis indiquent qu'il est possible d'élargir l'audience, non pas en visant un large public profane, mais en attirant un éventail plus diversifié de personnes au sein des groupes cibles existants et en renforçant leur fidélité grâce à des stratégies de communication mieux adaptées à leurs attentes et habitudes de consommation.

Cette stratégie de diversification est principalement démographique au sein des publics actuels du CETRI. Les publics étudiants ou jeunes professionnels sont une cible importante présentant un potentiel de croissance pour les publications du CETRI d'après les résultats du sondage en ligne et les données plus qualitatives collectées via les entretiens, quand bien même l'organisation réussit à atteindre ces publics via d'autres interventions (conférences-débats, cours dispensés dans l'enseignement supérieur, appuis-conseils etc). Il s'agirait néanmoins de confirmer cette hypothèse sur la base d'un échantillon plus important et représentatif de l'audience du CETRI.

Cette stratégie de diversification est également dans une moindre mesure géographique. Avec près de 20% des répondants basés en Amérique Latine, en Asie et dans la région MENA, le CETRI semble bénéficier d'une certaine audience mais également reconnaissance à l'international, et plus particulièrement dans les universités d'Afrique francophone, où les étudiants et universitaires considèrent les publications du CETRI comme une référence. Si sur le long terme, une ambition plus vaste pourrait consister à rendre les approches du CETRI accessibles à des publics lisant en anglais, en arabe et en espagnol, le CETRI pourrait dans un premier temps envisager d'élargir sa portée internationale, non pas en diluant son message pour toucher un public profane, mais en renforçant sa présence dans des zones géographiques où son travail est déjà apprécié. Sur la question de l'internationalisation du CETRI, plusieurs pistes et approches ont été évoquées. D'abord, une approche par la francophonie pourrait être pertinente, en s'appuyant sur des publics en Belgique, au Canada, en Suisse et dans d'autres pays francophones. Cette orientation permettrait de renforcer l'influence du CETRI auprès d'une audience francophone tout en maintenant un lien fort avec les perspectives du Sud. En parallèle, il est également suggéré de faire vivre et dynamiser les communautés du Sud, notamment en renouvelant et formalisant d'autres réseaux de chercheurs et de militants, particulièrement en Amérique latine, où le réseau historique du fondateur du CETRI reste une référence. Un réseau européen de centres similaires pourrait également être développé, en connectant le CETRI avec des institutions du Nord partageant des objectifs similaires. Cette collaboration multilingue permettrait d'amplifier l'impact du CETRI à l'échelle internationale. Enfin, bien que l'internationalisation du CETRI soit un objectif secondaire, elle s'enracine dans l'ADN de l'organisation. Ancrée dans la Belgique francophone, l'essence du CETRI est de porter des points de vue du Sud tout en conservant une approche internationaliste. Il serait donc bénéfique de formaliser une stratégie de ce point de vue, qui permettrait de donner une direction à l'organisation en termes de communication, de partenariats et de multilinguisme.

Domaine	Recommandation
Diversification démographique des publics cibles	Renforcer la présence du CETRI auprès de publics diversifiés en adaptant les stratégies de communication aux attentes et modes de consommation de ces segments (par exemple, formats numériques, capsules vidéo). Accorder une attention particulière aux ONG et mouvements sociaux qui présentent une diversité en termes d'âge, de genre, d'origine
Formaliser la stratégie internationale	Formaliser la stratégie internationale du CETRI tout en restant fidèle à sa mission d'origine, qui porte des points de vue du Sud et s'inscrit dans une approche

	internationaliste. Cela pourrait inclure l'amplification des efforts de traduction vers d'autres langues (anglais, arabe, espagnol) à long terme, tout en renforçant les partenariats internationaux existants.
Diversification géographique des publics cibles	Sur la base des objectifs fixés par la stratégie internationale, renforcer l'influence du CETRI dans les zones géographiques où il bénéficie déjà d'une reconnaissance (Afrique francophone, Amérique latine, Asie, région MENA) grâce à des partenariats avec des universités et réseaux existants, sans diluer le message et tout en continuant à prioriser la francophonie, notamment en Belgique, au Canada, en Suisse et dans d'autres pays francophones.
Renforcement des réseaux internationaux	Sur la base des objectifs fixés par la stratégie internationale, renouveler et formaliser d'autres réseaux de chercheurs et militants dans le Sud, en particulier en Amérique latine. Développer des collaborations avec des centres similaires en Europe, pour créer un réseau multilingue et amplifier l'impact du CETRI à l'échelle internationale.

Un virage qui s'inscrit dans la trajectoire 2022-2026 du programme commun

En comparant les stratégies 2017-2021 et 2022-2026 du programme commun, les principales évolutions en matière de communication et de publics cibles montrent un virage vers une approche plus moderne, intégrant des stratégies multicanales, avec une attention accrue à la segmentation des publics. Cette adaptation s'articule autour des besoins croissants de rendre les contenus plus accessibles et interactifs tout en maintenant la rigueur académique.

L'un des changements majeurs concerne l'adaptation des outils et des formats pour mieux répondre aux attentes spécifiques de divers groupes : enseignants, étudiants, militants, responsables politiques, journalistes, et plus largement les citoyens engagés. Les programmes soulignent la nécessité de cibler des publics jeunes avec des outils interactifs. Cette segmentation permet une communication plus ciblée et l'augmentation de l'engagement des différents groupes. La stratégie 2022-2026 recommande également le développement d'outils comme des capsules vidéo, podcasts, et infographies pour toucher des publics ayant moins de temps à consacrer à des publications longues et académiques. Ces évolutions confirment la pertinence pour le CETRI de se diversifier non seulement en termes de contenus, mais aussi en termes de publics. Le CETRI doit désormais équilibrer rigueur académique et accessibilité, tout en se positionnant comme un acteur dynamique capable de s'adapter aux canaux modernes de diffusion.

2. Comment ces publics potentiels « consomment » - ils les productions qui les intéressent (papier, lecture en ligne, podcasts, vidéos...)?

Distinction experts / généralistes

Les études portant sur la production, la réception et l'appropriation de la recherche par des acteurs du monde « extra-académique »³ (journalistes, institutions, militants, etc.) révèlent une diversité de comportements d'appropriation des savoirs. Ces acteurs n'ont pas toujours les mêmes besoins ou capacités de traitement des informations issues des recherches académiques. Il semble pertinent de distinguer, dans une évaluation comme

³ Les usages sociaux et extra-académiques de la recherche en sciences humaines et sociales, Passerelles SHS, 2022

celle-ci, les multiplicateurs qui peuvent directement consommer les productions du CETRI sans filtre (tels que les professeurs, les chercheurs, ou les journalistes spécialisés) de ceux qui nécessitent une médiation ou un filtre, comme les citoyens militants, étudiants, journalistes généralistes ou certains professionnels associatifs. Les premiers peuvent se saisir des ouvrages du CETRI sous leur forme actuelle (articles académiques, études approfondies), tandis que les seconds bénéficient de formats plus accessibles, comme des synthèses, des supports visuels (infographies) ou audios (podcasts). Cette différenciation permettrait au CETRI de maximiser son impact en s'adressant directement à ses différents segments de public selon leurs capacités de réception et d'appropriation des savoirs.

Les différents publics du CETRI pourraient consommer ses productions par divers canaux adaptés à leurs habitudes de consommation de l'information :

- Les chercheurs et professeurs : publications académiques traditionnelles (journaux, ouvrages, rapports détaillés).
- Les journalistes : briefs, dossiers thématiques, résumés accessibles pour faciliter la couverture médiatique.
- Les militants et professionnels associatifs : vidéos explicatives, podcasts, newsletters, et contenus sur les réseaux sociaux pour toucher un public plus large, moins habitué à lire des documents académiques complexes.

Ainsi, pour optimiser la réception de ses travaux, le CETRI pourrait envisager une stratégie multicanale différenciée, adaptée aux besoins spécifiques des publics experts (intéressés par le thème ou le pays couvert, qui n'ont pas besoin de filtres) et des publics généralistes (intéressés par plusieurs thèmes/pays, qui bénéficient d'une médiation et de portes d'entrée plus accessibles menant aux contenus).

“Pour les étudiants, il serait utile de créer des synthèses de leurs publications et mettre en place des promotions autour d'un numéro spécial dédié aux étudiants, pour attirer leur attention et les encourager à lire et discuter des sujets abordés. Cela leur permettrait de s'engager plus facilement avec le contenu sans avoir à lire les articles dans leur intégralité”

Domaine	Recommandation
Stratégie de différenciation expert / généralistes	Adopter une approche adaptée aux besoins de deux types de publics (experts / généralistes) : maintenir les publications académiques pour les experts (tels que les professeurs, les chercheurs, ou les journalistes spécialisés) tout en développant des formats plus accessibles (vidéos, podcasts, infographies) pour les publics plus généralistes (les citoyens militants, étudiants, journalistes généralistes ou certains professionnels associatifs), afin de rendre les contenus du CETRI plus compréhensibles et attrayants pour un public plus large.

Distinction en terme d'âge

Bien que la majorité des abonnés à la newsletter aient exprimé une certaine satisfaction avec la pertinence de l'information trouvée sur le site web ou le contenu de la revue Alternatives Sud, les personnes consultées dans le cadre de cette évaluation - qu'elles soient elles-mêmes considérées comme jeunes ou qu'elles soient au contact de populations jeunes (tels que des étudiants ou les jeunes militants) - témoignent d'une évolution dans les habitudes de consommation de ces publics.

“Il y a beaucoup de jeunes dans nos universités qui ne lisent plus beaucoup. On insiste pour qu'ils lisent des ouvrages, mais de nombreux étudiants disent s'informer davantage par des vidéos et des textes plus courts.”

“Les jeunes militants ne lisent plus des publications de 120 pages. Il est donc important de les accrocher autrement, par exemple avec de petites vidéos qui incitent à lire les articles ou les numéros complets”

La stratégie de communication actuelle du CETRI est de manière générale perçue comme étant quelque peu “traditionnelle”, notamment en ce qui concerne l'utilisation des réseaux sociaux et la diffusion de ses publications. Par exemple, plusieurs répondants ont relevé que la communication par email lors de la sortie d'un nouveau numéro d'Alternatives Sud est souvent longue et peu adaptée à des formats plus conviviaux pour les utilisateurs. Ils décrivent également leurs habitudes de lecture comme fragmentées, consultant souvent seulement les résumés ou sections spécifiques des articles (comme la méthodologie ou les conclusions) plutôt que l'article entier, principalement en raison de la surcharge d'information et des contraintes de temps.

Concernant les formats courts, interactifs et vulgarisés, les recherches montrent que les publics actuels, plus ou moins jeunes, confrontés à la surabondance d'informations, préfèrent des contenus multimédias / numériques qui permettent une appropriation rapide des savoirs. Par exemple, pour chaque nouvelle publication, il pourrait être pertinent de créer des contenus dérivés, tels que des infographies, des vidéos courtes, ou de participer à des podcasts, ce qui permettrait de capter l'attention de différentes audiences. Cette approche diversifiée permettrait de mieux répondre aux attentes des publics généralistes et des utilisateurs des réseaux sociaux, tout en continuant à toucher les audiences plus traditionnelles à travers les formats académiques et les publications en version papier. Si les entretiens menés avec trois “jeunes” n'ont pas permis de confirmer cette préférence donnée au numérique versus format papier (voir la section de l'évaluation dédiée à l'équilibre papier / numérique), les étudiants et jeunes professionnels sont généralement très présents sur les plateformes numériques, qui sont devenus leur principal moyen d'accès à l'information d'après des études plus systématiques auprès de panels bien plus larges et représentatifs. Le CETRI pourrait donc exploiter ces plateformes pour atteindre ces publics en partageant des extraits vidéo, des posts visuels ou des infographies interactives qui résument les principaux points de ses publications. Cela permettrait de susciter un intérêt initial chez ce public et de les diriger vers des contenus plus approfondis.

Cette stratégie de différenciation vers le public étudiant est également à appréhender en termes d'accès payant ou gratuit aux contenus du CETRI. Aujourd'hui, la publication phare du CETRI (Alternatives Sud) est payante pour les abonnés (82⁴) et gratuite pour environ 35⁵ contacts (majoritairement des contacts presse) parmi la liste de

⁴ Nombre obtenu en prenant en compte les contacts listés comme “abonnés de l'année” dans le fichier contact du CETRI en juin 2024.

⁵ Nombre obtenu en prenant en compte les contacts listés comme “gratuits” dans le fichier contact du CETRI en juin 2024.

distribution de la newsletter. A noter que le nombre d'abonnés payants s'élève en réalité à 128 et le nombre de gratuits à 302 (lors de la diffusion du dernier volume d'Alternatives Sud en septembre 2024), ce qui signifie que 64% des abonnés ont souscrit à la newsletter, contre seulement 12% des "gratuits" (en majorité des contacts ONG et presse). Cela peut être dû au fait qu'une bonne partie des Alternatives Sud est envoyée gratuitement à l'adresse générale de l'ONG ou du média, plutôt qu'à un individu précis.

L'abonnement annuel coûte 50 euros là où un numéro seul coûte 13 euros. Les études⁶ sur l'accès aux ressources académiques montrent que, bien que l'accès payant maintienne un sentiment d'exclusivité et de haute valeur qui attire généralement les professionnels ou les institutions disposant des ressources financières nécessaires, la gratuité joue quant à elle un rôle crucial dans l'engagement des étudiants et des jeunes professionnels en début de carrière. Les entretiens menés confirment cette tendance. Par exemple, un professeur universitaire interviewé a mentionné que beaucoup de ses étudiants s'appuient principalement sur des ressources gratuites disponibles en bibliothèque ou en ligne et sont moins enclins à payer pour des contenus académiques. De même, nous n'avons pas eu accès aux données concernant la mise à disposition des numéros de AS dans les bibliothèques universitaires et les principaux centres de recherche mais le CETRI pourrait élargir son accessibilité en renforçant sa présence au sein des réseaux de bibliothèques universitaires en Belgique et en France. Ce dispositif favoriserait une plus grande visibilité auprès des étudiants et chercheurs. En complément, le CETRI pourrait envisager une offre spécifique, soit gratuite soit à prix réduit, destinée aux étudiants, tout en mettant en place une cartographie interactive qui indiquerait les points de distribution où ces numéros peuvent être consultés ou obtenus gratuitement.

"Je consulte principalement les articles gratuits et quand ils ne sont pas gratuits, je ne les consulte que s'ils sont vraiment pertinents pour mes recherches" (un jeune répondant)

Domaine	Recommandation
Formats des publications	Utiliser des vidéos courtes et percutantes, des infographies, ou des articles de blog résumant les publications académiques du CETRI, proposer des contenus audio et participer à des podcasts, permettant aux publics généralistes de s'informer tout en étant en déplacement, en phase avec leurs habitudes de consommation nomades.
Présence sur les réseaux sociaux	Favoriser l'utilisation de plateformes populaires auprès des étudiants et jeunes professionnels comme Instagram, TikTok, ou YouTube pour partager des contenus engageants et interactifs.
Gratuité	Déployer les publications du CETRI dans les bibliothèques universitaires et de recherche en Belgique et en France, tout en proposant une offre gratuite ou à prix réduit pour les étudiants et jeunes professionnels, accompagnée d'une cartographie interactive des points de consultation.

⁶ "The Impact of Open Access on Research and Scholarship", Peter Suber, "Open Access Overview," Harvard University Press, 2012; "Cost as a Barrier to Accessing Academic Research: Implications for Younger Audiences", Tenopir, C., et al. "Patterns of Journal Use by Scientists through Three Evolutionary Phases." College & Research Libraries, 2010; "Digital Natives, Digital Learning, and Open Access Resources", Pew Research Center, "Younger Americans' Reading and Library Habits," 2016.

3. Comment les ACNG du programme commun et des organisations avec un profil similaire abordent-elles l'enjeu de leur audience et de la diffusion de leurs productions/revues ?

Comme souligné dans les limitations en introduction de ce rapport, l'enquête qualitative et quantitative a permis de recueillir principalement des données de publics actuels ou potentiels du CETRI et non d'organisations similaires. Il n'a donc pas été possible d'établir des comparaisons pertinentes dans le cadre de ce rapport. La recherche comparative demeure néanmoins très pertinente et pourrait être réalisée dans une phase 2 de l'évaluation. Il s'agirait alors d'échanger sur les stratégies de communication entre organisations du programme commun confrontées à des défis similaires, ainsi qu'une recherche comparative avec d'autres revues ou organisations à l'international, telles que la revue "Esprit", ou encore "La vie des idées", "Métropolitiques" ou "Mondes sociaux"⁷, SOMO ou le Transnational Institute (TNI). Une telle recherche élargie permettrait de tirer des enseignements utiles des stratégies de communication déployées par d'autres organisations en Belgique et à l'international et par d'autres centres de recherche, tels que l'IRIS, l'IFRI ou l'IRSEM, offrant des pistes d'amélioration pour la diffusion des contenus du CETRI vers des publics diversifiés.

Domaine	Recommandation
Stratégie comparative internationale	Échanger sur les stratégies de communication entre organisations du programme commun confrontées à des défis similaires, et mener une recherche comparative avec d'autres revues ou centres de recherche internationaux. Cette recherche permettrait de mieux comprendre la complémentarité des organisations dans le programme commun et de tirer des enseignements sur les meilleures pratiques internationales pour améliorer la diffusion des contenus du CETRI vers des publics diversifiés.

4. Quelles méthodes et quels moyens le CETRI devrait-il adopter pour fidéliser ses publics actuels et augmenter l'audience de ses publications, la participation à ses événements, les interactions sur les réseaux sociaux, les visites du site web ?

Le CETRI utilise une approche multicanale pour diffuser ses analyses sur les enjeux mondiaux et les dynamiques Nord-Sud. Il s'appuie sur divers supports : des articles et interviews sur son site web, relayés sur les réseaux sociaux comme Facebook, X (Twitter) et LinkedIn, ainsi que des publications académiques telles que la revue Alternatives Sud. Il diffuse également son contenu via des médias de renom (Le Monde, Libération, France Culture) et des interventions lors de conférences et formations. En 2023, les interventions extérieures seules ont permis de toucher près de 4 000 participants issus de la société civile et du milieu universitaire.

Cette approche multicanale cible des audiences variées et renforce la reconnaissance du CETRI, particulièrement pour ses analyses rigoureuses et ses perspectives issues du Sud global. Cependant, les entretiens réalisés pointent un manque de renouvellement en termes de formats, d'accessibilité et de contenu. Pour renforcer son attrait, il est

⁷ "Écrire pour le (grand) public sans renoncer aux pairs : trois expériences de revues en ligne", Entretien avec Nicolas DELALANDE (La Vie des idées), Emmanuel BELLANGER et Charlotte VORMS (Métropolitiques) et Sébastien POUBLANC (Mondes sociaux), 2019

recommandé au CETRI d'adopter une stratégie de communication plus diversifiée avec des formats interactifs, une segmentation de ses communications, un renforcement des événements locaux, et une actualisation des sujets abordés.

Des formats plus accessibles et interactifs

Les données collectées suggèrent que, bien que le contenu proposé par le CETRI soit pertinent, les formats actuels ne touchent pas suffisamment les publics cibles. Les enquêtes montrent une satisfaction très élevée concernant la pertinence des informations disponibles sur le site et dans la revue Alternatives Sud (AS). Par exemple, en 2023, 97 % des répondants étaient "tout à fait satisfaits" ou "satisfaits" de l'information trouvée sur le site du CETRI, tandis que 99 % étaient satisfaits des contenus d'AS. Les données sur la satisfaction des répondants en 2023 confirment cette tendance très positive. Cela démontre que les répondants reconnaissent la qualité du contenu publié par le CETRI. Les chiffres d'abonnés sur les réseaux sociaux quant à eux, bien qu'en croissance, restent modestes et le contenu numérique (site web, réseaux sociaux) semble sous-exploité par certains publics, notamment les étudiants ou les jeunes professionnels.

Les entretiens confirment ces tendances et plusieurs interlocuteurs considèrent opportun de revoir non seulement les formats de production du CETRI mais aussi l'accessibilité des contenus pour toucher un public plus diversifié. Certains estiment donc que les publications du CETRI, bien que rigoureuses, restent associées à une image très académique et institutionnelle, ce qui les rend moins attrayantes pour des publics généralistes.

“Pour attirer l'attention du secteur politique, il est important de présenter des enjeux spécifiques. En général, le contenu doit être très concis, limité à une page maximum. Pour les jeunes militants, il est donc important de les accrocher autrement, par exemple avec de petites vidéos qui incitent à lire les articles ou les numéros complets ou en ajoutant des témoignages pertinents et significatifs pour rendre les publications plus attrayantes et engageantes.”

Les discussions de l'atelier collectif montrent qu'il est néanmoins crucial pour le CETRI de ne pas se tourner vers une vulgarisation excessive. La rigueur académique des publications est un point fort qui doit être préservé, mais cela n'empêche pas de rendre le contenu plus accessible à certains publics, notamment par des formats différents et une plus grande accessibilité, afin de ne pas diluer le message tout en touchant des audiences nouvelles et variées.

Domaine	Recommandation
Diversification des formats	Revoir les formats de production du CETRI en proposant des contenus plus accessibles et interactifs, comme de petites vidéos, des témoignages, et des articles concis pour capter l'attention des étudiants, militants et des acteurs politiques, tout en maintenant la rigueur académique.
Renforcement de l'accessibilité	Adapter les contenus pour les rendre plus attrayants à un public diversifié, en particulier les étudiants, jeunes professionnels et les généralistes, sans tomber dans la vulgarisation excessive. Cela peut inclure une meilleure utilisation des réseaux sociaux et du contenu numérique pour maximiser l'engagement des groupes actuellement sous-exploités.

Segmentation de la communication du CETRI

Comme les différences dans l'appropriation des contenus académiques selon le profil ou l'expertise des récipiendaires le montrent (voir question numéro 2 des perspectives futures), la segmentation des communications du CETRI repose sur une compréhension fine des besoins et des préférences des différents publics cibles. En adaptant le ton, les formats, et les canaux de diffusion pour chaque groupe, le CETRI pourrait non seulement mieux toucher ses publics actuels, mais aussi élargir son audience en engageant des groupes qui sont actuellement sous-exploités, tout en préservant la qualité et la rigueur de ses analyses. Les retours d'expérience d'Oxfam-Magasins du monde montrent que la segmentation de leurs communications en fonction des groupes cibles a permis d'atteindre de manière plus efficace les jeunes publics et de renforcer la fidélité des publics existants. Cela a conduit à une meilleure connexion avec des publics jeunes tout en conservant leur audience principale (femmes âgées de 35 à 50 ans).

Le CETRI pourrait ainsi scinder ses communications en fonction des différents publics cibles, selon leur profession, leur âge, leurs centres d'intérêts et leur localisation. Chaque groupe recevant des contenus adaptés à ses attentes et besoins spécifiques, afin d'optimiser l'engagement et la fidélisation. La diversification des formats permet alors de répondre à la diversité de ces audiences. Cela inclut des infographies, des capsules vidéo, des podcasts et des articles plus courts qui complètent les publications académiques plus longues, afin de rendre les analyses du CETRI plus attrayantes et accessibles à un public plus diversifié. Une attention particulière doit être accordée à la gestion des réseaux sociaux. LinkedIn peut être utilisé pour atteindre les universitaires et décideurs avec des articles approfondis, tandis qu'Instagram, Facebook et X peuvent permettre de diffuser des contenus plus visuels et interactifs à destination des militants et journalistes. La revue *Alternatives Sud* et les autres publications pourraient être actualisées pour être davantage en phase avec les attentes contemporaines. Cela inclut une refonte visuelle pour une meilleure dynamique graphique et une stratégie numérique plus cohérente qui relie le papier et le numérique. Enfin, afin de mieux adapter les communications, il est recommandé de collecter des données plus précises sur les abonnés, lecteurs et participants aux événements du CETRI, incluant leur lieu de résidence, leur âge, leur genre et leur catégorie socioprofessionnelle, dans la mesure du possible et en respectant le RGPD. Cela permettra de mieux comprendre et cibler les différents segments du public.

L'adoption d'outils adéquats pour réaliser une segmentation des publics cibles et améliorer la qualification des bases de données est essentielle pour renouveler la stratégie de communication. Ces outils permettent non seulement de mieux comprendre les préférences, comportements et besoins des différentes audiences, mais aussi de personnaliser les messages en fonction de ces caractéristiques. Par exemple, des outils de gestion de la relation client (CRM) et des plateformes d'automatisation du marketing permettent de collecter et d'analyser des données démographiques, géographiques et comportementales, pour offrir un contenu plus pertinent à chaque segment. Cette segmentation fine est cruciale pour augmenter l'engagement et maximiser l'efficacité des campagnes d'emailing ou de contenu sur les réseaux sociaux.

De plus, une bonne qualification de la base de données actuelle permet de réduire les coûts liés aux campagnes inutiles et de maximiser le retour sur investissement en ciblant uniquement les contacts intéressés et susceptibles de s'engager. Cela inclut l'élimination des doublons, la mise à jour des informations périmées et l'optimisation des critères de segmentation en fonction des interactions précédentes des utilisateurs. Cela pourrait également être une manière

d'adjoindre à la stratégie de communication une stratégie de levée de fonds et/ou abonnements auprès de potentiels donateurs / futurs abonnés en établissant un parcours d'engagement pour chacun des contacts de la base de données faisant partie des publics cibles. En définitive, l'utilisation d'outils modernes (Mailchim, CRM etc) pour la segmentation et la qualification des bases de données est un levier stratégique incontournable pour augmenter l'efficacité des actions marketing et améliorer la relation avec les différents publics.

Domaine	Recommandation
Segmentation ciblée des communications	Adapter les communications en fonction des différents publics cibles (profession, âge, centres d'intérêts, localisation) pour mieux toucher et engager des audiences variées. Cela implique l'utilisation de formats diversifiés, tels que des infographies, capsules vidéo, podcasts, et articles plus courts, en complément des publications académiques longues.
Optimisation des canaux de diffusion	Utiliser les réseaux sociaux de manière stratégique, avec LinkedIn pour les universitaires et décideurs, et Instagram, Facebook et X pour des contenus plus visuels et interactifs à destination des militants et journalistes.
Outils de segmentation et qualification des bases de données	Adopter des outils avancés de segmentation et de qualification des bases de données pour mieux comprendre les publics cibles (âge, centres d'intérêts, profession, localisation). Cela permettra d'affiner la communication en personnalisant les messages selon les caractéristiques spécifiques des segments identifiés. L'utilisation de CRM et de plateformes d'automatisation marketing est essentielle pour segmenter efficacement la base de données actuelle, éliminer les informations obsolètes et créer des messages plus pertinents, maximisant ainsi l'engagement et le retour sur investissement.

Renforcement des interventions et des interactions locales

Entre 2014 et 2023, plusieurs tendances intéressantes émergent concernant les passages presse, les formations, les interventions extérieures et les appuis-conseils du CETRI.

Les passages presse, notamment dans les médias professionnels et associatifs, montrent des variations significatives. Alors qu'en 2016, on observe une augmentation marquée des reprises dans la presse professionnelle "grand public" (137 passages), cette dynamique fluctue par la suite, avec une baisse à 48 en 2023. Les médias associatifs, militants et syndicaux (OS2) ont connu un pic en 2020 avec 86 passages, avant de redescendre à 24 en 2023. Ces évolutions soulignent une couverture médiatique irrégulière, mais un intérêt soutenu à certains moments clés, pour lesquels il serait intéressant de mieux comprendre l'influence de facteurs clés - internes ou externes (contenu des publications, liens avec l'actualité). En ce qui concerne les formations et les interventions extérieures, les taux de satisfaction des participants ont généralement été très élevés, avec un pic de satisfaction en 2015 (98%). Le nombre d'interventions extérieures a fluctué, atteignant un sommet en 2017 avec 71 interventions, avant de baisser et de remonter progressivement pour atteindre 74 en 2023. Ces chiffres indiquent une capacité du CETRI à continuer à mobiliser et à éduquer différents publics à travers les années. Enfin, les appuis-conseils ont suivi une courbe ascendante, passant de 12 interventions en 2014 à 207 en 2023. Cela reflète, d'une part, une reconnaissance croissante du rôle du CETRI dans ce domaine et, d'autre part, un investissement croissant de l'organisation pour soutenir les étudiants (OS1), acteurs associatifs (OS2), médias et décideurs (OS3), de manière sensiblement égalitaire entre ces différents publics.

Ces résultats montrent que malgré une volatilité dans certains secteurs, le CETRI a renforcé son rôle de conseiller et d'accompagnateur d'autres acteurs du développement.

Les entretiens quant à eux révèlent que les événements organisés par le CETRI sont perçus comme un élément important de leur engagement avec leurs jeunes publics. Certains interviewés ont connu et apprécié le CETRI via les rencontres organisées par celui-ci, notamment les conférences, qui leur permettent de se connecter avec des chercheurs et des personnalités du Sud, tout en approfondissant des thématiques liées aux enjeux internationaux. Certains interviewés ont également suggéré de créer des événements collaboratifs avec des universités ou des organisations d'étudiants au sein de ces universités, ou encore d'intégrer des témoignages et des interactions en ligne à ces événements pour les rendre plus engageantes.

“Le CETRI pourrait organiser une conférence dans {nom de l'université} en louant un auditoire et en faisant un tour d'horizon de leurs travaux pour sensibiliser les étudiants et dire qu'ils existent”

Malgré la qualité des événements du CETRI, la perception générale est qu'ils pourraient mieux valoriser ces rencontres et les rendre plus visibles auprès des publics universitaires.

Domaine	Recommandation
Analyse des fluctuations médiatiques	Étudier les facteurs internes et externes influençant les fluctuations de la couverture médiatique du CETRI pour comprendre les variations et stabiliser la présence médiatique, notamment dans les médias professionnels et associatifs.
Renforcement et valorisation des événements collaboratifs	Augmenter et améliorer la visibilité des événements collaboratifs avec des universités et des organisations d'étudiants, en intégrant davantage de témoignages et d'interactions en ligne pour rendre ces événements plus engageants et attractifs pour les publics universitaires.

Actualisation des thématiques et diversification des contenus

Les contributions suggèrent que le CETRI est déjà bien positionné dans les débats mondiaux actuels grâce à son expertise sur les dynamiques Nord-Sud et les mouvements sociaux. Toutefois, plusieurs axes d'amélioration ont été identifiés pour renforcer sa pertinence.

Plusieurs interviewés ont ainsi suggéré de réactualiser les sujets plus anciens couverts par les publications mais toujours pertinents, comme l'agrobusiness ou la société civile en Asie⁸, afin de les adapter aux besoins des étudiants et des chercheurs d'aujourd'hui. Parmi les recommandations, certain(e)s ont également proposé la création d'une veille thématique par newsletter auxquelles pourraient s'inscrire les personnes intéressées, ou bien sur le site du CETRI directement en lien avec chacun des numéros d'AS pour centraliser les informations et analyses sur des sujets majeurs, garantissant que le public puisse facilement accéder aux analyses actualisées. Un index des thèmes est pourtant disponible sur le site web du CETRI, mais gagnerait à être davantage visible, par exemple via une cartographie plus dynamique et davantage mise en valeur.

⁸ <https://www.cetri.be/Asie-des-pouvoirs-et-des-luttes-5107> <https://www.cetri.be/Les-nouveaux-territoires-de-l-5033>

“Le CETRI pourrait organiser une journée annuelle consacrée à un regard transversal sur leurs publications. Cela permettrait de revaloriser les publications, d’atteindre un public plus large et de favoriser une réflexion plus approfondie sur les thèmes abordés.”

Si la valeur ajoutée du CETRI est largement liée à sa capacité à faire entendre les points de vue du Sud global et offrir des éclairages différents et variés sur des thématiques actuelles et centrales dans les débats Nord/Sud, certains interviewés ont trouvé judicieux de renforcer les collaborations avec des réseaux du Sud pour développer des contenus plus diversifiés et décentraliser encore davantage les choix éditoriaux, notamment en intégrant des perspectives locales souvent peu considérées dans les débats Nord/Sud.

“Le point de vue du Sud est complexe : qu’en est-il des petits producteurs ou des chambres de commerce qui participent à la mondialisation... et la question des femmes ? Lorsqu’on se confronte à d’autres acteurs, différents des “usual suspects”, c’est difficile, mais entendre leur réalité serait important or le CETRI relaie principalement la voix des intellectuels du Sud.”

Des co-productions avec des partenaires du Sud, ainsi qu’une mise en réseau renforcée des chercheurs associés, permettraient de mieux refléter les perspectives variées de ces régions tout en contribuant à l’internationalisation du CETRI. Le multilinguisme est en ce sens une opportunité majeure pour le CETRI, mais il nécessite des investissements stratégiques et bien pensés pour éviter les écueils et maximiser l’impact à long terme. Au lieu de traduire toutes les publications, des vidéos multilingues pourraient constituer une alternative efficace aux longs articles. Ce format est plus accessible et demande moins de ressources à traduire, tout en ayant un fort potentiel de diffusion via les réseaux sociaux. Enfin, pour ne pas surcharger ses propres ressources, le CETRI pourrait s’appuyer sur des plateformes de diffusion existantes, telles que des médias internationaux ou des centres de recherche ayant déjà une audience multilingue établie. Cela permettrait de toucher un public plus large sans devoir gérer toute la logistique linguistique en interne.

Domaine	Recommandation
Actualisation des thématiques	Réactualiser les sujets anciens traités par les publications mais toujours pertinents afin de répondre aux besoins actuels des étudiants et des chercheurs. Une veille thématique centralisée sur le site du CETRI pourrait améliorer l'accès aux analyses actualisées.
Collaboration renforcée avec le Sud global	Renforcer les collaborations avec les réseaux du Sud et décentraliser davantage les choix éditoriaux pour intégrer des perspectives locales variées, y compris celles des petits producteurs, des chambres de commerce et des femmes, souvent sous-représentées dans les débats Nord/Sud.
Journée annuelle de réflexion	Organiser une journée annuelle dédiée à un regard transversal sur les publications du CETRI pour revaloriser ces travaux, atteindre un public plus large, et stimuler des réflexions approfondies sur les thématiques abordées.
Diffusion multilingue	S'appuyer sur des plateformes de diffusion existantes (médias internationaux ou centres de recherche) pour maximiser l'impact multilingue, sans surcharger les ressources internes du CETRI et développer des formats plus dynamiques et accessibles, comme des vidéos multilingues, pour toucher un public plus large tout en réduisant les besoins en traduction.

Évaluation et adaptation régulière des stratégies de communication

Pour garantir une fidélisation accrue des publics actuels et améliorer l'engagement des publics potentiels, il est essentiel de baser les actions sur une évaluation granulaire, continue et multicanale des comportements des audiences. Étant donné que les recommandations actuelles reposent sur un échantillon limité de publics interrogés, un suivi régulier et détaillé (notamment en termes de démographie) devient indispensable. Chaque initiative de communication, qu'il s'agisse d'une nouvelle newsletter, d'une segmentation différente du public ou de la création d'un nouvel événement, devrait être mise en œuvre de manière progressive et phasée. Cela faciliterait la compréhension de ce qui fonctionne et pourquoi, en isolant les variables de manière plus précise, et en permettant ainsi de consolider les stratégies les plus efficaces de manière cohérente et durable. Pour cela, le CETRI peut suivre plusieurs étapes :

1. Introduire chaque nouvelle initiative de communication de manière échelonnée plutôt que simultanément. Cela permet d'étudier l'impact de chaque action indépendamment et d'éviter la confusion des résultats.
2. Définir des indicateurs clés de performance (taux d'ouverture, de clics, d'engagement sur les réseaux sociaux, ou de participation à des événements) pour chaque initiative afin de suivre les comportements des audiences.
3. Collecter des informations détaillées sur les comportements selon des critères démographiques (âge, genre, localisation, etc.) lorsque possible via des sondages post-événements, des enquêtes en ligne, etc.
4. Utiliser des tests A/B pour comparer différentes versions d'une même initiative, comme deux types de newsletters ou deux formats de réseaux sociaux, afin de déterminer ce qui fonctionne le mieux auprès des différents segments du public et donc mettre en place des logiciels qui permettent de réaliser ces tests (ex: Mailchimp etc).
5. Analyser les résultats non seulement après chaque initiative, mais aussi sur le long terme, pour repérer des tendances récurrentes.
6. Après chaque initiative, consacrer du temps à l'analyse des résultats et aux retours des audiences mais également à la collecte des retours des équipes du CETRI en interne (via des After Action Review par exemple) - en tant que matériel pertinent favorisant l'apprentissage et la connaissance des audiences.
7. Documenter les résultats et les processus des initiatives réussies afin de pouvoir les répliquer dans de nouveaux contextes ou sur d'autres segments de publics.

Ce processus itératif permettra au CETRI d'ajuster et d'affiner ses stratégies de communication, tout en favorisant un engagement plus fort et une meilleure fidélisation de ses publics.

Domaine	Recommandation
Mise en œuvre progressive et évaluation continue	Introduire chaque initiative de communication de manière progressive, en définissant des indicateurs clés de performance (KPI) et en utilisant des tests A/B pour comparer les formats. Collecter régulièrement des données démographiques et comportementales afin d'ajuster les actions en fonction des résultats obtenus, tout en évitant la confusion des résultats par des lancements simultanés.
Analyse et	Après chaque initiative, analyser les résultats sur le court et long terme, en intégrant les

documentation des initiatives	retours des audiences et des équipes internes. Documenter les processus et les résultats des initiatives réussies pour les répliquer efficacement sur d'autres segments ou contextes, assurant une amélioration continue des stratégies de communication.
-------------------------------	---

5. Quelles options sont envisageables quant à l'équilibre versions papier/numérique ?

Les résultats du sondage montrent que la revue *Alternatives Sud* (AS) reste un outil pertinent pour les utilisateurs réguliers du CETRI, notamment ceux qui l'utilisent pour leur travail. En 2023, bien que moins de participants aient déclaré avoir reçu un numéro de la revue AS, ceux qui l'ont reçue ont montré un taux de satisfaction très élevé (67,2 % très satisfaits et 31 % satisfaits). De plus, la majorité des répondants récipiendaires (91,4 %) ont utilisé son contenu dans leur pratique professionnelle, ce qui souligne l'importance de cette publication pour un segment clé du public. Les entretiens et la table ronde ont également montré un attachement important à cette revue, qui demeure un point d'entrée vers le CETRI pour de nombreux lecteurs. *Alternatives Sud* reste donc un élément central de l'identité du CETRI, et il est stratégique de continuer à le valoriser en tant que tel.

Pour faire d'*Alternatives Sud* un pilier de l'identité du CETRI, il serait néanmoins utile de repenser l'équilibre entre les versions numérique et papier, tout en revoyant l'identité graphique des deux supports. L'idée est de créer des ponts entre ces formats pour renforcer l'engagement des lecteurs.

Attachement à la version papier et opportunité du numérique

L'évolution des chiffres concernant la diffusion des publications « papier » et numériques du CETRI entre 2014 et 2023 montre un équilibre instable entre les deux formats, avec une tendance générale à la baisse graduelle des exemplaires diffusés et des abonnements payants pour la version papier. Par exemple, le nombre d'exemplaires diffusés a chuté de 4 000 en 2014 à 2 716 en 2023, avec des ventes au numéro papier en déclin, passant de 439 ventes en 2017 à seulement 179 en 2023. De même, le nombre d'abonnements payants a diminué, atteignant 122 abonnements en 2023, contre 191 en 2014.

Cependant, les ventes numériques, bien que modestes, montrent une légère augmentation, passant de 20 ventes en 2018 à 51 en 2023. Cela suggère une lente adoption du numérique, même si la majorité des revenus provient encore du papier. Les recettes totales des ventes AS ont également diminué, passant de 18 182 euros en 2017 à 9 904 euros en 2023, reflétant la baisse des ventes globales. Ces chiffres indiquent que, bien que le numérique gagne lentement du terrain, la formule d'abonnement est peut-être à adapter à la diversité des profils de consommateurs ciblés.

Identité graphique et engagement

Le passage au numérique ne devrait pas être considéré comme une simple transposition du format papier, mais comme une opportunité de repenser la diffusion des publications. En s'appuyant sur les potentialités offertes par les technologies numériques, le CETRI pourrait proposer des expériences de lecture plus dynamiques et engageantes, adaptées aux nouvelles pratiques de consommation de l'information.

Le design graphique, souvent considéré comme secondaire, joue en réalité un rôle clé dans l'engagement des lecteurs. Comme l'ont montré Jessica Barness et Amy Papaalias dans "Forme et fonction éditoriales : étude sur le design des revues académiques"⁹, la forme des publications influence directement la réception et l'implication des lecteurs. Pour *Alternatives Sud*, cela implique de réfléchir à la manière dont la forme et le graphisme peuvent enrichir l'identité du magazine et attirer une nouvelle génération de lecteurs tout en renforçant l'ancrage du CETRI. Comme le montrent les recherches sur l'intégration des formes interactives dans les publications numériques, il pourrait être intéressant de capter et d'engager les lecteurs d'aujourd'hui par des formats plus immersifs. Cela pourrait se traduire, par exemple, par la création d'une plateforme interactive pour *Alternatives Sud*, où les lecteurs pourraient consulter des vidéos, des graphiques interactifs ou encore participer à des discussions en direct autour des articles.

Domaine	Recommandation
Identité graphique	Accorder une attention particulière au design graphique des publications pour renforcer l'identité visuelle d'Alternatives Sud et du CETRI, en intégrant des éléments interactifs qui enrichissent l'expérience des lecteurs et attirent une nouvelle génération.
Formats interactifs	Créer une plateforme interactive pour Alternatives Sud, permettant aux lecteurs de consulter des vidéos, des graphiques interactifs et de participer à des discussions en direct, afin de capter et engager le public à travers des formats plus immersifs.

Version hybride et adaptation thématique du format

Une solution équilibrée pourrait être une approche hybride, où *Alternatives Sud* existerait à la fois en version papier et numérique, avec des interactions possibles entre les deux formats. Des QR codes insérés dans la version papier pourraient renvoyer à des contenus enrichis en ligne, tels que des vidéos ou des discussions interactives. Cette option répondrait à la fois aux attentes des lecteurs traditionnels et des publics généralistes, tout en facilitant la transition vers le numérique. Cependant, cette approche exige des investissements supplémentaires en termes de temps et de ressources, et une réflexion approfondie pour garantir une complémentarité harmonieuse entre les formats.

Une autre option serait d'adapter le format de publication en fonction des thématiques ou des publics ciblés. Par exemple, des éditions spéciales - plus rares - ou des numéros à fort impact pourraient être publiés en version papier, tandis que les sujets plus exploratoires ou de niche pourraient être réservés au format numérique. Cela permettrait de gérer stratégiquement les ressources, tout en conservant la flexibilité nécessaire pour répondre aux besoins spécifiques des différents publics. Cette approche permettrait également au CETRI d'expérimenter avec des formats numériques innovants et de réserver la version papier soit pour des sujets nécessitant une analyse plus approfondie soit pour des occasions spéciales qui feraient l'objet d'une stratégie de communication plus impactante (organisation

⁹ Jessica Barness et Amy Papaalias, Forme et fonction éditoriales : étude sur le design des revues académiques, 2019 (<https://shs.cairn.info/revue-sciences-du-design-2019-2-page-90?lang=fr&tab=texte-integral>)

de conférences / débats sur les éditions spéciales avec des acteurs du Sud, production de différents support dérivés pour toucher la diversité des segments de l'audience etc).

L'équilibre entre le papier et le numérique peut être repensé de manière hybride, en adaptant les formats aux thématiques et aux publics ciblés. Cette transition permettrait au CETRI de continuer à satisfaire ses lecteurs traditionnels tout en attirant de nouvelles générations grâce à des formats numériques interactifs et dynamiques. Tout en maintenant une forte identité visuelle et intellectuelle, le CETRI pourrait ainsi diversifier ses moyens de diffusion pour répondre aux attentes variées de ses publics.

Domaine	Recommandation
Formats hybrides et adaptés	Adopter une approche hybride en proposant Alternatives Sud en version papier et numérique, avec des QR codes dans la version papier renvoyant à des contenus enrichis en ligne (vidéos, discussions interactives) pour combiner les attentes des lecteurs traditionnels et des publics généralistes.
Publication thématique	Adapter les formats de publication en fonction des thématiques et des publics : publier des éditions spéciales et des numéros à fort impact en version papier, accompagnées d'une stratégie de communication incluant conférences, débats et supports variés pour divers segments de l'audience, tout en réservant les sujets exploratoires ou de niche au format numérique.

6. Comment le CETRI pourrait-il améliorer sa communication numérique (site web, newsletter, médias sociaux) pour gagner en visibilité sur les réseaux sociaux (lesquels et comment ?), recruter de nouveaux abonnés à sa newsletter et sur les réseaux sociaux et améliorer sa newsletter et son site web afin de générer plus de trafic sur celui-ci ?

Revoir l'ergonomie et la navigation du site web

La fréquentation du site web du CETRI connaît une croissance significative après une baisse importante entre 2016 et 2020. Le site reste un outil central pour la diffusion des points de vue critiques du Sud, avec une satisfaction croissante des répondants au fil des ans, culminant en 2023. Une attention continue reste néanmoins nécessaire pour stabiliser et renforcer la fréquentation du site à long terme.

D'après l'évaluation 2019 de la stratégie de communication du CETRI, le site du CETRI souffrait d'une structure trop complexe, avec des rubriques redondantes, une mauvaise ergonomie et un contenu trop dense, surtout pour une consultation sur mobile (45 % du trafic se faisant via des appareils mobiles). En examinant la version actuelle du site web, il semblerait que certains aspects de la navigation aient été améliorés, avec l'ajout par exemple d'index de recherches par pays / thèmes / sources ou auteurs, facilitant ainsi l'accès des utilisateurs aux informations pertinentes.

Les statistiques récoltées entre 2014 et 2023 sur la fréquentation du site web du CETRI montrent - après une baisse notable en 2020 (-49,36 % par rapport à 2019) - une reprise encourageante à partir de 2021, avec une augmentation de 38,96 % en 2023 pour atteindre 602 648 visites. Si cela reste une piste envisageable, les données ne permettent pas d'établir de liens de causalité entre les recommandations formulées dans le cadre de l'évaluation 2019 et

l'augmentation constatée. Il serait intéressant de contextualiser les pics de fréquentation pour comprendre s'ils correspondent à des publications sur des thématiques précises, à l'envoi d'une newsletter, à des améliorations du site web, à l'organisation d'un événement, ou encore, par exemple, à une stratégie réseaux sociaux.

En termes de contenu, certaines rubriques ont mieux résisté à ces fluctuations. La section « Sud en mouvement » est restée l'une des plus populaires avec 314 582 visites en 2023, malgré une baisse temporaire en 2020. La rubrique « Regard du CETRI » a également montré des signes de reprise après une baisse en 2020, avec 114 503 visites en 2023. Les éditos AS/EDR, en revanche, ont connu des variations importantes entre 2020 et 2023, avec un pic en 2023 avec 5 025 en 2023.

Un effort continu pour simplifier le contenu et l'ergonomie du site contribuerait probablement à améliorer l'engagement et la fidélisation des visiteurs. Par exemple, la visualisation de certaines rubriques (via des cartographies permettant de cliquer sur les pays ou régions concernés) pourrait être plus dynamique et la cohérence linguistique entre les différentes pages pourrait être encore améliorée pour garantir une meilleure expérience utilisateur et un meilleur classement dans les moteurs de recherche.

Domaine	Recommandation
Simplification continue de l'ergonomie et du contenu	Poursuivre les efforts pour simplifier la structure du site web, en améliorant la cohérence linguistique et la visualisation des rubriques avec des outils interactifs, comme des cartographies cliquables, pour dynamiser l'expérience utilisateur.
Analyse des facteurs de fréquentation	Contextualiser les pics de fréquentation en analysant les liens entre les hausses de trafic et des événements spécifiques, des publications thématiques, des améliorations du site ou des stratégies de communication, afin d'optimiser les efforts futurs en matière de fidélisation des utilisateurs.

Renforcer la régularité et la pertinence de la newsletter

La newsletter reste un outil important voire central pour garder les utilisateurs engagés avec les contenus du CETRI avec un nombre d'abonnés qui a augmenté régulièrement de 8,000 en 2017 à 10,249 en 2023. Cette croissance montre un intérêt soutenu pour les contenus du CETRI, ce que les entretiens confirment, les interviewés soulignant son utilité, notamment pour rester informés des publications et des analyses proposées par l'institution.

Des améliorations sont néanmoins nécessaires pour maximiser cet engagement. L'évaluation 2019 soulignait des incohérences de diffusion de la newsletter du CETRI ainsi qu'un contenu perçu comme « sec », avec trop de sujets abordés dans une seule newsletter. Il recommandait alors un envoi plus régulier, en intégrant un contenu plus engageant et personnalisé pour les différents segments de son public (ex : militants, étudiants, chercheurs). Les entretiens menés dans le cadre de cette évaluation ont également soulevé la question de la fréquence et du dynamisme.

“Il faudrait mettre plus d'accent sur la newsletter, qu'elle soit plus régulière - je pense que j'ai pas reçu une newsletter depuis quelque mois or il y a de nombreux sujets d'actualité auxquels le CETRI aurait pu relier certaines de ses publications”

Certains interviewés notent que la newsletter n'est pas toujours régulière. Une plus grande régularité de la newsletter pourrait améliorer son efficacité, en permettant de mieux couvrir l'actualité et en évitant les périodes d'inactivité perçue. D'autres expriment le souhait d'un ton plus engageant et de contenus plus accessibles avec des formats plus visuels et interactifs, comme des vidéos ou des infographies, qui seraient plus attrayants pour les publics généralistes et ceux plus habitués aux contenus dynamiques. Cela pourrait aider à rendre la newsletter plus accessible et engageante, tout en respectant les attentes des lecteurs experts qui apprécient les analyses écrites détaillées.

“Je survole la newsletter en fonction des sujets qui peuvent intéresser notre association. Mais avec mon travail je reçois déjà une trentaine de newsletters... je n'ai pas le temps de tout lire”

De plus, une partie des répondants souhaite une segmentation plus fine des contenus, c'est-à-dire des newsletters personnalisées selon les centres d'intérêt spécifiques des différentes audiences (militants, chercheurs, etc.), afin de mieux cibler les lecteurs et de renforcer leur fidélisation. Enfin, d'après le sondage en ligne, les personnes de plus de 45 ans semblent plus investies dans l'utilisation de la newsletter, alors que les jeunes générations sont moins réceptives, ce qui met en lumière la nécessité pour le CETRI d'explorer des canaux de communication alternatifs, tels que les réseaux sociaux, pour attirer et engager un public étudiant et de faire de la promotion croisée en invitant ces jeunes audiences à s'inscrire à la newsletter. Des outils d'analyse pour suivre les taux d'ouverture, les clics et l'engagement mais aussi réaliser des tests A/B et mieux segmenter les audiences sont indispensables pour ce faire, or le logiciel de gestion de contacts et d'envoi de newsletter utilisé par le CETRI (Greenpig) ne permet pas de faire un suivi efficace de ces données et de mettre en œuvre une stratégie plus adaptée. Le CETRI pourrait alors envisager d'en changer au profit de plateformes plus performantes telles que Mailchimp.

“La newsletter comprend parfois du contenu en espagnol mais moi je ne suis pas hispanophone. Lorsque je vois du contenu dans une langue que je ne comprends pas, je ne clique même pas. Il faudrait que les francophones reçoivent du contenu en français etc”

Domaine	Recommandation
Améliorer la régularité et l'engagement de la newsletter	Augmenter la fréquence d'envoi de la newsletter et veiller à la rendre plus régulière pour mieux couvrir l'actualité et maintenir l'engagement des abonnés. Intégrer des contenus plus visuels et interactifs, tels que des vidéos et des infographies, pour attirer un public généraliste tout en respectant les attentes des lecteurs experts.
Segmentation et personnalisation des contenus	Mettre en place une segmentation plus fine des newsletters selon les centres d'intérêt des différentes audiences (militants, chercheurs, etc.) pour mieux cibler les lecteurs. Utiliser des outils plus performants que Greenpig, comme Mailchimp, pour permettre un suivi efficace des données d'engagement et réaliser des tests A/B, optimisant ainsi la stratégie de diffusion.
Multilinguisme et personnalisation linguistique	Adapter le contenu de la newsletter en fonction des préférences linguistiques des abonnés, en envoyant les newsletters dans la langue préférée de chaque utilisateur (français, espagnol, etc.) pour éviter de perdre l'intérêt des lecteurs non hispanophones ou non francophones.
Promotion croisée pour publics étudiants	Explorer des canaux de communication alternatifs, comme les réseaux sociaux, pour attirer un public étudiant et promouvoir l'inscription à la newsletter, en réalisant une promotion croisée entre les différents canaux pour maximiser l'engagement des jeunes

	génération.
--	-------------

Optimiser l'utilisation des réseaux sociaux

Malgré une augmentation progressive en termes de nombre d'abonnés de 2017 à 2023 (de 2,995 abonnés en 2017 à 5,557 en 2023), la vitesse de cette croissance ralentit significativement à partir de 2021. Les statistiques montrent également une couverture des publications fluctuant fortement, avec un pic important de 124,664 en 2020, suivi d'une chute drastique à 25,914 en 2022, et une légère reprise en 2023 (59,152). La baisse de couverture suggère une baisse d'engagement ou d'efficacité des algorithmes de Facebook dans la diffusion des contenus. Les pics occasionnels témoignent quant à eux du potentiel du CETRI de parvenir à capter une audience plus large. Il serait intéressant de mener une veille régulière pour identifier plus précisément les contenus qui suscitent plus d'intérêt et permettent ainsi au CETRI de gagner en visibilité. Sur X, après une croissance rapide initiale, l'augmentation des abonnés s'est stabilisée à partir de 2021, avec une augmentation plus lente en 2022 et 2023 (de 51,42% de taux de croissance en 2020 à 12,43 % en 2023). Cela est vrai également pour les impressions des posts Twitter qui ont connu un pic à 501,400 en 2021, avant de diminuer fortement à 190,104 en 2022 et encore à 115,795 en 2023. De manière générale, les stratégies de réseaux sociaux du CETRI montrent une croissance soutenue mais ralentie sur Facebook et X, avec des signes de baisse d'engagement, notamment en termes de couverture et d'impressions. Les pics de visibilité occasionnels prouvent que les bonnes stratégies de contenu peuvent attirer l'attention, mais des ajustements sont nécessaires pour maintenir l'engagement et éviter une diminution à long terme.

Le CETRI pourrait considérer d'adopter une stratégie de contenu spécifique aux plateformes sociales sur lesquelles elle est déjà présente (Facebook, X) et investir davantage les plateformes sur lesquelles l'organisation est actuellement peu présente (LinkedIn) et d'autres plateformes d'engagement importantes pour les publics étudiants et jeunes professionnels ciblés (Instagram, TikTok ou encore Whatsapp - une plateforme qui joue un rôle crucial dans la diffusion de l'information dans des géographies clés du Sud global selon certains interviewés). Il s'agit de favoriser dans un premier temps l'engagement plutôt que le nombre d'abonnés, c'est-à-dire en encourageant des interactions plus fréquentes et plus engageantes, comme des questions ouvertes, des infographies, et des contenus visuels interactifs, et ce pour capter l'attention des étudiants et jeunes professionnels.

“Par exemple, en Haïti, tout le monde partage et diffuse du contenu via Whatsapp, ça permet d'assurer une diffusion plus capillaire parmi les jeunes populations (54% de la population haïtienne a moins de 25 ans) et les formats, tels que les vidéos, doivent être courts.”

Domaine	Recommandation
Optimisation de la stratégie de contenu sur les réseaux sociaux	Adopter une stratégie de contenu spécifique à chaque plateforme sociale (Facebook, X) et investir davantage dans des plateformes où l'organisation est peu présente (LinkedIn, Instagram, TikTok, Whatsapp). Il s'agit de privilégier l'engagement plutôt que le nombre d'abonnés en encourageant des interactions fréquentes et engageantes, telles que des questions ouvertes, infographies, et contenus visuels interactifs.
Ciblage des étudiants et	Utiliser des plateformes populaires auprès des étudiants et jeunes professionnels,

jeunes professionnels via des plateformes adaptées	notamment Whatsapp, qui joue un rôle clé dans la diffusion de l'information dans certaines régions, comme Haïti, où la majorité de la population est jeune. Favoriser des formats courts, comme des vidéos, pour capter l'attention des étudiants et jeunes professionnels et renforcer la diffusion de l'information.
Veille et analyse des contenus	Mener une veille régulière pour identifier les contenus qui suscitent le plus d'intérêt et améliorer la visibilité et l'engagement sur les réseaux sociaux en ajustant les stratégies en fonction des tendances observées.

7. Quelles sont les plateformes numériques – autres que les réseaux sociaux classiques – auxquelles le CETRI pourrait contribuer pour augmenter son aura ? (ex. Academia.edu)

L'évolution des statistiques sur les stratégies de réseaux sociaux du CETRI montrent une faible adaptation aux nouvelles pratiques de communication numérique. Les données de l'enquête révèlent que les publics actuels sont assez peu présents et engagés sur les plateformes numériques (5,3% des répondants sont abonnés aux réseaux sociaux du CETRI) comme confirmés par les entretiens. Pour prioriser les plateformes numériques pour le CETRI, il faut prendre en compte plusieurs facteurs : le public cible, le type de contenu que le CETRI produit (recherches académiques, analyses critiques, perspectives du Sud global), et les objectifs de communication (engagement, visibilité, éducation).

LinkedIn et les plateformes de diffusion de podcasts (Spotify, Apple, Stitcher etc) offrent un grand potentiel pour le CETRI. LinkedIn est idéal pour renforcer les relations professionnelles, en particulier avec des acteurs dans les ONG, les universitaires et les décideurs politiques. Le CETRI, en tant que centre d'étude et de formation, peut y partager ses publications académiques, ses éditos, points de vue et articles de blog établissant des ponts avec ses études plus approfondies. Cela permet de toucher des acteurs influents qui peuvent utiliser ces informations dans leur travail et diffuser ces idées auprès de réseaux plus larges. Les plateformes de diffusion de podcasts sont populaires auprès des jeunes générations et des professionnels en déplacement, qui sont souvent plus susceptibles de consommer du contenu long et approfondi en format audio. Participer à des podcasts existants et reconnus sur des thématiques telles que le développement, les mouvements sociaux ou les conflits internationaux pourrait toucher un public plus dynamique, en particulier en Europe et dans le Sud global. Il serait donc utile d'identifier les émissions de podcast existantes sur lesquelles le CETRI pourrait apporter sa contribution (France Culture, Le Soir etc) afin de bénéficier de l'audience des chaînes existantes plutôt que d'investir des ressources importantes dans la création de sa propre chaîne, étant donné le caractère "niche" de ses sujets.

Youtube a quant à elle un potentiel énorme pour le contenu éducatif et visuel. Le CETRI pourrait produire des vidéos explicatives, des entretiens avec des experts et des documentaires courts, facilitant ainsi la compréhension de sujets complexes par des publics plus larges, y compris des non-académiques. Whatsapp est principalement utile dans les régions du Sud global où la connectivité est limitée et où les informations se diffusent rapidement par des réseaux de communication de groupe. Pour le CETRI, WhatsApp pourrait être un outil pour des messages spécifiques, des bulletins d'information ciblés et des groupes d'échanges avec des partenaires et militants locaux. Quant à Academia.edu et ResearchGate, ces plateformes sont excellentes pour la diffusion de recherches académiques. Cependant, leur public est limité aux cercles académiques. Elles pourraient être utilisées comme des canaux

secondaires pour accroître la visibilité des publications du CETRI auprès des chercheurs, mais elles n'offrent pas un engagement large avec des publics non universitaires. Enfin, Medium est une plateforme idéale pour la publication de longs articles d'opinion et d'analyses. Cependant, le public y est relativement limité, et les efforts à consacrer à la rédaction régulière de contenu sur Medium pourraient ne pas offrir le même retour sur investissement que d'autres plateformes plus populaires comme YouTube ou LinkedIn.

Le CETRI a une base d'audience fidèle et stable, mais pour capter de nouveaux publics, il doit diversifier ses canaux de diffusion numérique. En investissant dans un premier temps dans des plateformes comme LinkedIn, la participation à des podcasts, YouTube et Whatsapp, le CETRI peut s'adapter aux nouvelles pratiques de consommation de contenu tout en augmentant son influence parmi les étudiants et jeunes professionnels, les professionnels et les publics du Sud global.

Domaine	Recommandation
Prioriser les plateformes numériques adaptées	Investir dans des plateformes comme LinkedIn pour renforcer les relations professionnelles avec les ONG, universitaires et décideurs politiques en partageant des analyses critiques et des publications académiques. Et exploiter les plateformes de podcast, ou YouTube ou encore Whatsapp pour rendre les sujets complexes plus accessibles à un public plus large, y compris des non-académiques, et faciliter leur diffusion.
S'appuyer sur des plateformes existantes	Identifier des podcasts ou plateformes populaires, comme France Culture ou Le Soir, où le CETRI pourrait intervenir plutôt que d'investir dans la création de sa propre chaîne, afin de profiter d'une audience existante. Medium pourrait être envisagé pour des articles d'opinion longs, mais son retour sur investissement est limité par rapport à des plateformes plus populaires comme LinkedIn ou YouTube.

IV. CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

Conclusions

Le CETRI est un centre d'étude et de formation reconnu pour la qualité de ses publications approfondies et son analyse des dynamiques Nord-Sud à travers une perspective unique des points de vue du Sud. Il se distingue en traitant de sujets peu couverts par les médias traditionnels, tels que les enjeux en Haïti ou les BRICS, offrant ainsi des clés de compréhension sur des problématiques souvent marginales dans les débats globaux. Cette approche ciblée sur des thématiques de niche confère au CETRI un rôle indispensable dans la diffusion d'analyses rigoureuses et approfondies, particulièrement prisées dans les cercles académiques, militants et médiatiques.

Le CETRI ne vise pas nécessairement à toucher un large public profane, ce qui nécessiterait un investissement considérable dans la vulgarisation de ses contenus, ainsi qu'une stratégie médiatique alignée sur l'actualité rapide et changeante. L'objectif du CETRI reste plutôt de cibler des publics avertis et des multiplicateurs, à savoir des relais d'opinion capables de diffuser ses analyses à des audiences plus larges et variées, tout en préservant la profondeur et la qualité intellectuelle de ses productions.

Toutefois, pour s'adapter aux évolutions démographiques et aux attentes des publics, il importe que le CETRI fidélise davantage ses audiences actuelles tout en engageant de nouveaux segments généralistes. Pour cela, il est recommandé de développer une stratégie de segmentation fine, prenant en compte les spécificités de chaque catégorie de public (professionnelle, démographique, géographique). Cela implique une meilleure connaissance des audiences actuelles, notamment en collectant des données sur leur âge, genre, lieu de résidence, et profession.

Cette segmentation doit s'accompagner d'une diversification des formats de diffusion. Par exemple :

- Pour les journalistes et décideurs politiques, il serait pertinent de proposer des formats courts, synthétiques et visuels tels que des briefs, infographies ou capsules vidéo, permettant de comprendre rapidement les enjeux sans perdre la profondeur des analyses.
- Pour les ONG et militants, il s'agirait de fournir à la fois des publications longues, utiles comme références pour les rapports, et des résumés exécutifs plus accessibles à la lecture, facilitant leur utilisation dans des plaidoyers ou actions de terrain.
- Pour les étudiants et jeunes professionnels, des formats plus accessibles, comme des vidéos courtes sur les réseaux sociaux (Instagram, YouTube, TikTok), permettraient de renforcer l'engagement et d'adapter le contenu aux habitudes numériques actuelles.

Un modèle de communication inspiré d'Oxfam-Magasins du Monde pourrait être pertinent pour le CETRI, avec une segmentation claire des canaux de diffusion en fonction des publics cibles, tout en maintenant un lien fort avec des publications phares comme Alternatives Sud (AS). La revue AS, publication centrale du CETRI, doit rester un point d'ancrage essentiel, mais elle pourrait gagner à être mieux intégrée dans les stratégies numériques du CETRI. Cela

inclurait une répartition équilibrée entre formats papier et numérique, avec des efforts pour rendre la forme graphique de la revue plus dynamique et engageante.

Enfin, il serait judicieux de renforcer la cohérence interne des publications du CETRI en déclinant les formats et les supports en fonction des thématiques abordées dans AS. Cette approche garantirait la continuité et la vitalité des sujets traités dans les numéros passés, en proposant des mises à jour régulières, des rééditions actualisées et des articles connexes qui suivent les évolutions des débats. Ainsi, AS ne serait pas seulement une publication de référence, mais le socle autour duquel graviterait la production éditoriale du CETRI, offrant une cohérence à long terme tout en s'adaptant aux enjeux contemporains.

Ce renforcement stratégique permettrait au CETRI de fidéliser ses publics actuels tout en engageant de nouveaux segments, tout en restant fidèle à son ADN d'institution d'éducation à la citoyenneté mondiale et solidaire, et de mobilisation militante, spécialisée dans les dynamiques Nord-Sud.

Résumé des recommandations

I. Suivi et évaluation des synergies entre partenaires

- Évaluation approfondie : mener une analyse des synergies entre les organisations du programme commun en matière de stratégies de communication pour renforcer la cohérence des actions collectives.

II. Granularité des profils types et diversification démographique et géographique

- Collecte de données : Mettre en place un système structuré de collecte de données démographiques pour affiner la typologie du public.
- Diversification démographique : Renforcer la présence du CETRI auprès de publics diversifiés, en adaptant les contenus.
- Diversification géographique : Accroître l'influence dans des zones géographiques comme l'Afrique francophone et l'Amérique latine, en s'appuyant sur les réseaux existants.

III. Stratégie de différenciation des formats et contenu

- Formats différenciés : Maintenir les publications académiques pour les experts tout en développant des formats plus accessibles (vidéos, podcasts, infographies) pour les généralistes, tels que les militants et étudiants.
- Actualisation thématique : Réactualiser les sujets anciens traités dans les publications mais toujours pertinents, et renforcer les collaborations avec les réseaux du Sud pour diversifier les perspectives.

IV. Renforcement des événements et interactions locales

- Événements collaboratifs : Augmenter la visibilité des événements collaboratifs avec des universités et organisations d'étudiants, tout en intégrant davantage d'interactions en ligne pour les rendre plus engageants.

V. Équilibre entre versions papier et numérique

- Identité graphique : Améliorer le design graphique pour renforcer l'identité d'Alternatives Sud, en intégrant des éléments interactifs.
- Formats hybrides : Adopter une approche hybride avec des QR codes renvoyant à des contenus numériques enrichis dans la version papier.

VI. Optimisation de la communication numérique

- Ergonomie du site web : Continuer à simplifier la structure et améliorer l'ergonomie du site avec des outils interactifs, comme des cartographies cliquables.
- Amélioration de la newsletter : Augmenter la fréquence et la personnalisation, avec des contenus visuels et interactifs, adaptés aux préférences linguistiques des abonnés.

VII. Optimisation des réseaux sociaux et exploration de nouvelles plateformes

- Optimisation des réseaux sociaux : Adapter la stratégie de contenu selon la plateforme (LinkedIn, Instagram, WhatsApp), en privilégiant l'engagement par des interactions fréquentes et engageantes.
- Nouvelles plateformes numériques : Investir dans des plateformes comme LinkedIn, YouTube, et participer à des podcasts pour rendre les sujets complexes accessibles à un public plus large.

V. ANNEXES

Annexe 1 - Liste des documents analysés

Nr	Nom du document
1	Réponses à l'enquête annuelle du CETRI 2014, 2015, 2016 et 2020
2	Enquête annuelle du CETRI (2021)
3	Rapport - CETRI, Analyse d'une communication, Gregory Vandendaelen, Consultant indépendant en communication, Avril-Mai 2019
4	Restitution (slides) - CETRI, Analyse d'une communication, Gregory Vandendaelen, Consultant indépendant en communication, Avril-Mai 2019
5	CETRI - Tableau de recommandations - évaluation externe 2019
6	Formulaires d'évaluation pour les étudiants 02.2023
7	Le CETRI en 2023 recto verso
8	Présentation PPT - Programme commun DGD, Théorie du Changement et sphères 2022-2026
9	Document - Programme commun DGD, Théorie du Changement et sphères 2022-2026
10	Evaluation externe du programme commun DGD 2017-2021 du CNCD-11.11.11, du Monde selon les Femmes et du Centre tricontinental
11	Réponse managériale à l'évaluation externe du programme commun DGD 2017-2021 du CNCD-11.11.11, du Monde selon les Femmes et du Centre tricontinental
12	Stratégie 2017-2026 du Centre tricontinental (CETRI) et indicateurs de suivi
13	Suivi des 100 indicateurs 22-26

Annexe 2 - Liste des personnes interrogées

Nom	Catégorie (selon les catégories identifiées par le sondage)	Organisation
Entretiens		
Jean-Jacques Grodent	ONG	Ex-SOS Faim, Défis Sud
Séverine de Laveleye	Autres (ex. politiques, syndicats, citoyens)	
Vincent Gabriel	Étudiant	20 mins pour comprendre
Monique Clesca	Journaliste	
Isabelle Durant	Autres (ex. politiques, syndicats, citoyens)	
Répondant au sondage	Étudiant	
Répondant au sondage	Étudiant	

Participants à l'atelier collectif		
Marc Poncelet	Academic / chercheur	Université de Liège
Arnaud Zacharie	ONG	CNCD
Amandine Tihange	ONG	Oxfam MdM
Emmanuelle Piccoli	Academic / chercheur	UC Louvain
Jacques Bastin	ONG	Membre du CA du CETRI
Annick Honorez	Academic / chercheur	Haute Ecole de la Province de Namur
Vincent Forest	-	CETRI
Chloé Dusaussoy	-	CETRI

Annexe 3 - Questionnaire en ligne 2024

Enquête de satisfaction du CETRI

L'objectif de cette **très courte enquête**, qui ne prendra pas plus de **3 minutes** de votre temps, est d'**améliorer les publications et les activités** du CETRI. Notre équipe vous remercie sincèrement de votre collaboration.

** Indicates required question*

1. Email *

2. A quel titre principal avez-vous été en contact avec le CETRI en 2023 ? *

Mark only one oval.

- Militant-e / bénévole d'une ONG
- Militant-e / bénévole associatif
- Militant-e syndical-e
- Permanent-e d'une ONG
- Permanent-e associatif
- Permanent-e syndical-e
- Etudiant-e
- Professeur-e de l'enseignement secondaire
- Professeur-e de l'enseignement supérieur
- Chercheur - chercheuse
- Journaliste
- Responsable politique
- Employé-e de service public
- Other: _____

Les trois questions suivantes nous permettront de collecter quelques informations démographiques afin de mieux comprendre les profils de nos répondants et d'identifier d'éventuelles lacunes dans notre audience. Vos réponses seront utilisées uniquement à des fins d'analyse statistique.

3. Quel est votre sexe ?

Mark only one oval.

- Homme
- Femme
- Non binaire
- Je ne souhaite pas le préciser

4. Quel est votre âge ?

Mark only one oval.

- Moins de 30 ans
- Entre 30 et 45 ans
- Entre 46 et 65 ans
- Plus de 65 ans
- Je ne souhaite pas le préciser

5. Dans quel pays êtes-vous basé.e ?

Mark only one oval.

- Afghanistan
- Afrique du Sud
- Albanie
- Algérie
- Allemagne
- Andorre
- Angola
- Antigua-et-Barbuda
- Arabie saoudite
- Argentine
- Arménie
- Australie
- Autriche
- Azerbaïdjan
- Bahamas
- Bahreïn
- Bangladesh
- Barbade
- Biélorussie
- Belau
- Belgique
- Belize
- Bénin
- Bhoutan
- Bolivie
- Bosnie-Herzégovine
- Botswana
- Brésil
- Brunéi
- Bulgarie

- Burkina
- Birmanie
- Burundi
- Cambodge
- Cameroun
- Canada
- Cap-Vert
- République centrafricaine
- Tchad
- Chili
- Chine
- Colombie
- Comores
- Congo
- Îles Cook
- Corée du Nord
- Corée du Sud
- Costa Rica
- Côte d'Ivoire
- Croatie
- Cuba
- Chypre
- République tchèque
- Danemark
- Djibouti
- Dominique
- République dominicaine
- Équateur
- Égypte
- El Salvador
- Émirats arabes unis
- États-Unis
- Guinée équatoriale

- Érythrée
- Espagne
- Estonie
- Éthiopie
- Fidji
- Finlande
- France
- Polynésie française
- Gabon
- Gambie
- Géorgie
- Ghana
- Grèce
- Grenade
- Guatemala
- Guinée
- Guinée-Bissao
- Guyana
- Haïti
- Honduras
- Hongrie
- Islande
- Inde
- Indonésie
- Iran
- Irak
- Irlande
- Israël
- Italie
- Jamaïque
- Japon
- Jordanie
- Kazakhstan

- Kenya
- Kiribati
- Koweït
- Kirghizstan
- Laos
- Lettonie
- Liban
- Lesotho
- Libéria
- Libye
- Liechtenstein
- Lituanie
- Luxembourg
- Macédoine
- Madagascar
- Malawi
- Malaisie
- Maldives
- Mali
- Malte
- Îles Marshall
- Mauritanie
- Île Maurice
- Mexique
- Micronésie
- Moldavie
- Monaco
- Mongolie
- Monténégro
- Maroc
- Mozambique
- Namibie
- Nauru

- Népal
- Nouvelle-Zélande
- Nicaragua
- Nioué
- Niger
- Nigéria
- Norvège
- Oman
- Ouganda
- Ouzbékistan
- Pakistan
- Panama
- Papouasie-Nouvelle-Guinée
- Paraguay
- Pays-Bas
- Pérou
- Philippines
- Pologne
- Portugal
- Qatar
- Roumanie
- Royaume-Uni
- Russie
- Rwanda
- Saint-Christophe-et-Niévès
- Sainte-Lucie
- Saint-Vincent-et-les-Grenadines
- Saint-Marin
- Samoa occidentales
- Sao Tomé et Príncipe
- Sénégal
- Serbie
- Seychelles

- Sierra Leone
- Slovaquie
- Slovénie
- Îles Salomon
- Somalie
- Sri Lanka
- Soudan
- Surinam
- Swaziland
- Suède
- Suisse
- Syrie
- Tadjikistan
- Tanzanie
- Thaïlande
- Togo
- Tonga
- Trinité-et-Tobago
- Tunisie
- Turquie
- Turkménistan
- Tuvalu
- Ukraine
- Uruguay (m)
- Vanuatu
- Vatican
- Venezuela
- Viêt-Nam
- Yémen
- Yougoslavie
- Zaïre
- Zambie
- Zimbabwe

Je ne souhaite pas le préciser

Enquête CETRI

6. Avez-vous consulté au moins une fois un contenu (articles, textes, interviews, etc) sur le site du CETRI en 2023 ? *

Mark only one oval.

- Oui, j'ai consulté au moins un article sur le site du CETRI *Skip to question 7*
- Non, je n'ai pas consulté d'article sur le site du CETRI *Skip to question 11*

Enquête CETRI

7. À quelle fréquence consultez-vous le site web du CETRI ? *

Mark only one oval.

- Au moins une fois par jour
- Au moins une fois par semaine
- Au moins une fois par mois
- Au moins une fois tous les trimestres
- Au moins une fois par an

8. Êtes-vous globalement satisfait de la pertinence de l'information trouvée ? *

Mark only one oval.

1 2 3 4

Pas Tout à fait satisfait-e

9. Avez-vous utilisé, directement ou indirectement, dans votre propre action ou dans votre travail, l'information trouvée sur le site du CETRI ? *

Mark only one oval.

- Oui, j'ai utilisé l'information trouvée sur le site du CETRI
- Non, je n'ai utilisé aucune information trouvée sur le site du CETRI

10. Estimez- vous avoir pris connaissance, à travers l'information trouvée sur le site du CETRI, de points de vue critiques du Sud sur les enjeux du développement dans la mondialisation, sur des alternatives et sur les mouvements sociaux qui les portent ? *

Mark only one oval.

- Oui, j'ai pris connaissance de points de vue critiques du Sud
- Non, je n'ai pas pris connaissance de points de vue critiques du Sud

Enquête CETRI

11. Auxquels des services suivants êtes-vous abonné(e) (cochez toutes les cases correspondantes) ?

Tick all that apply.

- Newsletter
- Réseaux sociaux
- Collection Alternatives Sud

12. Avez-vous reçu au moins un numéro de la collection Alternatives Sud en 2023 ? *

Mark only one oval.

- Oui, j'ai reçu au moins un numéro en 2023 *Skip to question 13*
- Non, je n'ai reçu aucun numéro en 2023 *Skip to question 15*

Enquête CETRI

13. Êtes-vous globalement satisfait de la pertinence du contenu de l'ouvrage (ou des ouvrages) reçu(s) en 2023 ? *

Mark only one oval.

1 2 3 4

Pas Tout à fait satisfait

14. Avez-vous utilisé en 2023, directement ou indirectement, dans votre propre action ou dans votre travail, des contenus trouvés dans Alternatives Sud ? *

Mark only one oval.

- Oui, j'ai utilisé des contenus d'Alternatives Sud
- Non, je n'ai utilisé aucun contenu d'Alternatives Sud

Enquête CETRI

15. Avez-vous un commentaire ou une suggestion à faire, notamment pour améliorer votre expérience avec nos contenus ?

16. Seriez-vous d'accord pour être recontacté(e) afin de participer à un court entretien dans le cadre de notre enquête ? *

Mark only one oval.

- Oui, je suis d'accord *Skip to question 17*
- Non, je ne suis pas d'accord *Skip to question 18*

Enquête CETRI

17. Merci pour votre accord ! Veuillez indiquer votre nom et vos préférences pour être recontacté(e) (par email, téléphone, etc.) ainsi que votre numéro si vous préférez être appelé.e :
-

Enquête CETRI

18. Merci beaucoup pour votre participation et votre temps précieux. Pour vous remercier nous organisons un concours pour gagner un accès gratuit à notre dernière publication Alternatives Sud. Nous utiliserons l'adresse email renseignée pour le tirage au sort et pour faire connaître les résultats du tirage aux gagnant.e.s. Si vous êtes déjà abonné.e et que vous remportez le tirage au sort, vous aurez la possibilité de choisir un numéro précédent de votre choix. Souhaitez-vous participer ? *

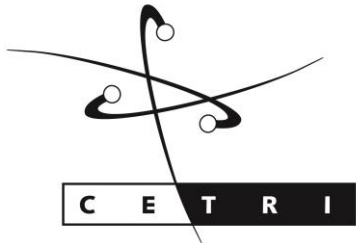
Mark only one oval.

Oui

Non

This content is neither created nor endorsed by Google.

Google Forms




Centre Tricontinental

Av. Ste Gertrude 5, B-1348 Louvain-la-Neuve, Belgique - Belgium
Tel: +32/(0)10/48.95.60 / cetri@cetri.be

 www.cetri.be

 @centre.tricontinental

 @CETRI_

Évaluation à mi-parcours en vue de cartographier les publics cibles et d'améliorer les méthodes et moyens de diffusion du Centre tricontinental - CETRI

RÉPONSE MANAGÉRIALE

1. Le CETRI note avec satisfaction que le rapport d'évaluation reconnaît la complémentarité apportée par l'organisation dans le cadre du programme commun 2022-2026. Le rapport invite ainsi à poursuivre la production d'analyses de fond pour des publics avertis (universitaires, décideurs publics, journalistes et ONG), dont la plupart sont des relais d'opinion crédibles et spécialisés. Comme l'indique le rapport, cette stratégie s'avère pertinente « *car elle permet au CETRI de rester ancré dans des analyses rigoureuses et critiques tout en ayant un effet de levier sur les débats publics* ». En d'autres termes, une synergie entre réflexion critique et engagement pratique.
2. Cette évaluation à mi-parcours s'inscrit dans une dynamique d'apprentissage pour le CETRI, avec pour ambition de tirer des enseignements pertinents sur ses pratiques actuelles et d'orienter de futures stratégies de communication et d'engagement des publics cibles. Cette thématique n'est pas seulement pertinente pour le CETRI, elle l'est aussi pour les organisations partenaires du programme commun. La recommandation d'analyser nos stratégies de communication et de voir quelles recommandations sont pertinentes sera suivie d'effet avec le partage des conclusions et des réponses managériales des diverses évaluations à mi-parcours entre les organisations partenaires, en vue d'une discussion commune sur les pistes à suivre.
3. Le CETRI acquiesce à l'idée « d'approfondir plutôt que d'élargir », c'est-à-dire d'exploiter le potentiel de fidélisation et de diversification de ses publics actuels ; de continuer à pourvoir les relais d'opinion d'analyses approfondies et de points de vue d'acteurs du Sud ; de capitaliser l'existant, ex. *Alternatives Sud* comme publication phare, pilier de l'identité du CETRI.
4. Bon nombre de recommandations issues de l'évaluation ont déjà été reprises dans le plan stratégique 2027-2036 du CETRI, en particulier la segmentation des publics en fonction de leur profil, la diversification des formats pour offrir diverses portes d'entrée vers les contenus pour les publics généralistes sans « *vulgarisation excessive* », le renforcement ou l'établissement de réseaux au Sud et au Nord (par exemple, un réseau de centres d'étude similaires en Europe) et la perspective d'une approche multilingue à long terme.
5. La recommandation suggérant une prise de contact avec d'autres revues ou organisations à l'international afin de réaliser une étude comparative est pertinente. Une telle recherche élargie permettrait en effet de tirer des enseignements utiles des stratégies et pratiques de communication déployées par d'autres centres d'étude. Cette piste sera explorée à court ou moyen terme en fonction des ressources à y consacrer.
6. Le fait que le sondage en ligne montre que 20% des répondant-es ne se retrouvent pas dans les catégories générales actuelles, telles que « militants associatifs », « chercheurs » ou « journalistes », incite en effet à mettre en place un système structuré de collecte de données démographiques pour mieux appréhender les publics touchés. Cependant, cela nous semble difficile à mettre en pratique en dehors des événements que le CETRI organise lui-même.

La plupart des interventions extérieures se font dans le cadre d'activités menées par d'autres acteurs, et il semble laborieux de collecter des données précises sur l'âge, le genre, la localisation, l'affiliation professionnelle ou les intérêts lors de telles interactions avec le public. La récolte d'informations de ce type ne sera donc que parcellaire et indicative, d'autant plus qu'il convient de recueillir le consentement des personnes - en conformité avec le RGPD - que ce soit lors d'événements ou d'échanges en ligne. La distinction - certes moins fine - entre publics spécialisés (ou experts) et généralistes nous semble davantage réaliste, du moins dans un premier temps.

7. La décentralisation des choix éditoriaux s'opère par le recours à un conseil éditorial composé majoritairement de chercheur·euses du Sud, permettant ainsi d'intégrer des perspectives régionales et locales dans les débats Nord/Sud. La citation et la recommandation invitant à prendre en compte le point de vue des « *petits producteurs, des chambres de commerce et des femmes* » sont mises en œuvre par la publication d'analyses portant sur le secteur économique et les mouvements sociaux (ex. mouvement des sans-terre au Brésil) et sur la situation spécifique des femmes (chaque parution d'*Alternatives Sud* la couvre par un ou plusieurs articles). Le CETRI n'a pas pour objectif de publier des témoignages décontextualisés mais bien des analyses critiques rédigées par des chercheur·euses crédibles et spécialisés.
8. La réflexion sur une approche hybride entre version papier et version numérique des publications du CETRI est à creuser. La recommandation de réactualiser des sujets anciens traités dans les publications du CETRI, dont *Alternatives Sud*, est en fait déjà matérialisée par la publication d'analyses sur ces thèmes ou les interventions extérieures et médiatiques dont la plupart sont accessibles sur le site web. Le défi se situe plutôt dans la mise en relation des contenus par pays ou par thématique, par exemple – comme proposé dans le rapport d'évaluation – par l'ajout d'un QR code sur les publications en format papier qui renverrait à la page web correspondante.
9. Le site web est une source d'informations précieuse pour les publics du CETRI. Il permet aux visiteur·euses de repérer les thématiques qui les intéressent en sollicitant le CETRI pour des appuis-conseils. Le nombre de visites a atteint plus de 600.000 en 2023. Néanmoins, comme suggéré par le rapport d'évaluation, l'ergonomie pourrait être revue pour faciliter un accès plus visible et plus direct aux contenus relatifs aux pays/thématiques, sans devoir passer par l'outil de recherche.
10. Réseaux sociaux : le rapport suggère avec justesse d'investir LinkedIn pour les universitaires et décideurs, et Instagram, Facebook et X pour des contenus plus visuels et interactifs à destination des publics généralistes. A noter que le CETRI vient de quitter le réseau X pour Bluesky Social.
11. De nombreuses recommandations demandent des ressources humaines et financières dont le CETRI ne dispose pas actuellement. Cela requiert une priorisation et un phasage dans la mise en œuvre (le processus itératif décrit dans le rapport est inspirant), à la fois du point de vue des compétences à acquérir/développer et celui des outils techniques à mettre en œuvre, par exemple la réalisation de vidéos ou d'infographies. Si l'approche CRM et une plateforme d'automatisation marketing permettraient une meilleure segmentation des publics et la diffusion de newsletters ou d'informations personnalisées, cela implique la création d'une nouvelle base de données de contacts, qui est un processus chronophage et coûteux. Une mutualisation au sein du programme commun est une piste à explorer dans le cadre d'activités en partenariat – sans toutefois épuiser les propres ressources des organisations partenaires.
12. Enfin, bien que les TDR étaient fort ambitieux avec de nombreuses questions évaluatives, le rapport d'évaluation parvient à conduire à des réflexions générales tout en offrant des pistes concrètes sur des questions pratiques, ce qui est fort appréciable. A l'avenir, le plan d'évaluation pluriannuel tendra à porter sur des points précis du plan stratégique 2027-2036.