

**Allocution de Madame Louise Mushikiwabo, Secrétaire générale de la  
Francophonie à l'ouverture des travaux de la 106<sup>e</sup> session du Conseil permanent  
de la Francophonie (CPF)**

**Paris, le 26 mars 2019**

Mesdames et Messieurs les Représentants personnels,  
Monsieur l'Administrateur,  
Monsieur le Secrétaire général parlementaire,  
Monsieur le Recteur de l'AUF,  
Monsieur le Directeur général de TV5Monde,  
Monsieur le Recteur de l'Université Senghor,  
Monsieur le Secrétaire permanent de l'AIMF,  
Monsieur le Secrétaire général de la Confémen,  
Monsieur le Secrétaire général de la Conféjes,  
Madame la Présidente du comité de suivi de la Conférence des OING et ONG,  
Mesdames et Messieurs,

Je suis très heureuse de présider cette 106<sup>e</sup> session du Conseil permanent de la Francophonie (CPF), mon premier Conseil, le premier à se tenir après le Sommet d'Erevan au cours duquel vos Chefs d'État ou de gouvernement m'ont accordé leur confiance. Je tiens d'ailleurs, à travers vous, à leur exprimer encore une fois ma reconnaissance.

Toutes mes pensées aujourd'hui vont d'abord au Mozambique, membre observateur de notre Organisation, dont la population est affectée par de terribles inondations.

Le Mali aussi occupe nos pensées et nous condamnons fermement les actes inacceptables de violence à l'encontre de communautés, des populations civiles, des forces de défense et de sécurité que ce pays a connus il y a 72 heures.

Que les familles éprouvées reçoivent toutes nos condoléances.

Ces presque trois mois à la tête de la Francophonie ont été intenses, passionnants et très instructifs. Qu'il me soit permis d'en remercier tous ceux qui n'ont pas ménagé leurs efforts afin de faciliter cette période de transition, et en particulier, l'Administrateur de l'OIF, M. Adama Ouane, mon Directeur de Cabinet, M. Nicolas Groper, qui mérite vraiment ce titre, mes Conseillers, ainsi que toute l'équipe du Cabinet qui est d'un professionnalisme exemplaire. Mes remerciements s'étendent à l'ensemble du personnel de l'OIF qui s'est inscrit dans la dynamique d'une institution d'ambition et d'excellence. Notre devise est : ON EST ENSEMBLE.

J'ai la ferme intention de mettre en œuvre la feuille de route tracée par les Chefs d'État et de gouvernement de la Francophonie, tout en attirant leur attention sur les défis de l'espace francophone et la nécessaire adéquation entre ces défis et l'action de notre Organisation.

A la veille de la Conférence ministérielle (CMF) de Monaco mais aussi du Sommet de Tunis, le Sommet du Cinquantenaire, nous devons prendre le temps de la réflexion afin de dresser le bilan de ce qui a marché et de ce qui n'a pas marché, et de décider, ENSEMBLE, de l'avenir de notre Organisation pour les prochaines décennies.

Ce premier Conseil me fournit l'occasion de partager avec vous mes réflexions sur cette Organisation et sur la Francophonie tout entière. Je souhaite susciter le débat, établir avec vous un dialogue interactif fructueux pour nous tous. Ces premières assises de ce nouveau mandat doivent être l'occasion de lancer un signal fort de sérieux et d'efficacité.

Ceux qui m'ont écouté depuis Erevan auront remarqué le retour fréquent de certains mots, de certaines phrases... Je fais appel à votre indulgence car je les répèterai aujourd'hui. Nous sommes à la croisée des chemins. Face à l'urgence du moment et aux possibilités qui s'offrent à nous, **nous devons agir !**

**La Francophonie manque de visibilité.** J'ai été très étonnée de voir à quel point notre Organisation est méconnue en dehors d'un cercle restreint. Nous devons y remédier. Il est temps de faire une mise à jour de notre Organisation pour que la Francophonie soit plus pertinente. Il est temps de recentrer notre action. Pour y parvenir, nous devons changer nos méthodes et renforcer une culture du dialogue, de la coordination et de la complémentarité avec tous nos interlocuteurs à quelque niveau que ce soit. Nous devons nous interroger sur nos objectifs, notre orientation et même notre positionnement sur la scène internationale. C'est le défi à relever jusqu'au Sommet de Tunis, et bien au-delà.

Les États membres eux-mêmes se demandent parfois ce que la Francophonie fait pour eux. Nous devons pouvoir répondre à cette question.

**La Francophonie doit être plus pertinente et recentrée sur des priorités stratégiques.** Il est préférable de mener quelques programmes de forte envergure, à grande échelle, plutôt que de petits projets qui restent marginaux.

**La Francophonie doit être utile** pour ses États et gouvernements membres et pour leurs populations, surtout pour la jeunesse.

**La Francophonie doit être agile.** Notre Organisation doit pouvoir s'adapter rapidement, efficacement et de façon durable aux besoins réels de l'espace francophone pour obtenir les meilleurs résultats. Nous sommes une Organisation à taille humaine, ce

qui doit nous permettre d'être opérationnels rapidement.

**La Francophonie doit être imaginative.** Même si nous disposons de beaucoup d'expertise, nos ressources budgétaires et humaines restent limitées. Pour améliorer la coopération au sein de l'espace francophone, trouvons des partenariats innovants, notamment avec des acteurs économiques, travaillons plus étroitement avec nos Opérateurs, suscitons des partenariats public/privé en impliquant davantage les entreprises et le secteur privé de l'espace francophone. Notre Organisation a vocation à susciter et à encadrer les échanges de bonnes pratiques : elle peut identifier des besoins dans un État membre et trouver la solution dans un autre État. Et les solutions ne viennent pas toujours des pays les plus développés.

**Notre force, c'est notre diversité et notre solidarité.** Cette diversité peut offrir de belles complémentarités et notre Organisation peut servir de courroie de transmission, à condition de ne pas se disperser et de bien définir les **priorités** !

**L'OIF a un immense potentiel propre mais elle ne peut pas intervenir sur tout, partout.**

Même si elle peut porter des plaidoyers forts sur des sujets consensuels, sa valeur ajoutée est limitée lorsqu'elle se borne à prendre position sur des débats traités dans d'autres enceintes et qui risqueraient de provoquer des clivages entre le Nord et le Sud, des conflits régionaux, ou encore des différends religieux, culturels ou sociétaux, qu'il m'a semblé percevoir en marge du Sommet d'Erevan. Ces discussions me paraissent en contradiction avec l'article 1 de la Charte qui rappelle que « La Francophonie respecte la souveraineté des États, leurs langues et leurs cultures » et qu' « elle observe la plus stricte neutralité dans les questions de politique intérieure ».

Face à la crise que connaît actuellement le multilatéralisme, il est urgent pour l'OIF de recentrer son action dans les domaines où sa **valeur ajoutée est réelle, où sa plus-value est reconnue, où son intervention est attendue.**

Pour moi, le potentiel de la Francophonie réside dans cette langue qui nous unit et nous rassemble, qui crée un climat de confiance et de connivence fondé sur le respect de la diversité culturelle.

**La première priorité, « originelle » et vitale pour l'avenir, est donc le rayonnement de « notre langue française »,** que nous avons fêtée le 20 mars dernier, à grand renfort d'imagination sur les cinq continents. Et je me réjouis d'avance de pouvoir célébrer la Journée internationale de la Francophonie, le 20 mars 2020, à Niamey, sur les rives du fleuve Niger, cinquante ans, jour pour jour, après la signature de notre Convention fondatrice.

Notre récent rapport *La langue française dans le monde* montre que notre langue partagée a un bel avenir devant elle. Nous sommes 300 millions, et nous serons entre 477 et 747 millions en 2070, à condition que l'accès à l'éducation d'une part, et que la qualité de l'enseignement du français et en français, d'autre part, continuent à s'améliorer dans tous nos États membres.

**Pour cela, il y a urgence à agir encore plus efficacement, ensemble, dans le domaine de l'éducation et de la formation professionnelle.**

Nous devons aussi travailler ensemble pour repositionner le français sur la scène internationale, dans les relations politiques et économiques. Bien sûr, toujours en lien avec le multilinguisme, dans une approche ouverte et décomplexée, en synergie et en parfaite complémentarité avec les actions des Opérateurs et des partenaires, notamment nationaux, en application de la Politique **intégrée** de promotion de la langue française (PIPLF) adoptée à Kinshasa en 2012.

Le français doit aussi mieux se positionner dans l'univers du **numérique**. Il est urgent de mieux armer les pays et les populations francophones pour faire face à la révolution technologique qui est en train de bouleverser les échanges, mais aussi la création, les apprentissages, l'économie et le fonctionnement même de nos sociétés.

**La jeunesse doit être la cible principale de notre action** et une autre de nos priorités. Notre espace francophone est jeune ! Les jeunes représentent près de 70% de la population de beaucoup de nos pays membres, et plus particulièrement dans nos pays du Sud. Cette **jeunesse** ne demande qu'à travailler, créer, innover, prendre part aux décisions. Mais pour cela, elle a besoin de formation, d'accompagnement et d'encouragement !

Notre dernier *Rapport sur la situation des jeunes dans l'espace francophone*, montre que, dans la plupart de nos pays, la jeunesse éprouve beaucoup de difficultés à accéder à l'emploi, et que le taux de chômage endémique reste très élevé.

Je le répète, il est urgent d'agir.

Mesdames et Messieurs,

**Notre action politique** doit être revisitée au regard des spécificités de notre Organisation et de son identité qui repose sur la solidarité.

Dans un monde marqué par la multiplication des menaces à la paix et à la sécurité, par des crises récurrentes de la démocratie, et des atteintes aux droits et aux libertés, la Francophonie a un rôle majeur à jouer. La recherche d'environnements stables et apaisés, propices au développement humain, économique et social de nos populations

est à l'origine même du projet porté par les pères fondateurs il y a bientôt cinquante ans. Cette action en faveur de la paix, de la démocratie et des droits de l'Homme qui porte la marque de ce qui nous rassemble, sera au centre de mon mandat, je peux vous l'assurer.

À travers un dialogue riche de notre diversité, je veux que nous trouvions les voies et moyens de porter une attention encore plus grande **au respect de nos valeurs, des principes démocratiques, et des droits et libertés**. Les liens de solidarité qui unissent notre communauté nous conduisent à accompagner nos États et nos gouvernements, notamment ceux qui connaissent des situations de fragilité. L'accompagnement de ces pays où les facteurs de vulnérabilité s'additionnent doit être la fois multiforme et sur la durée.

Je m'inscris totalement dans cette approche francophone, pertinente et efficace, fondée sur le dialogue, la concertation et le soutien mutuel. Je pense d'ailleurs qu'elle pourrait même être une des réponses à la crise sans précédent que connaît le système multilatéral. Là encore, je souhaite que notre action s'appuie sur nos points forts, sur ce qui fait notre spécificité et notre plus-value, et qu'elle soit parfaitement adaptée aux besoins réels de nos pays.

Cette évaluation des besoins doit impérativement être menée, comme je vous le disais, dans une dynamique d'échanges et de dialogue avec les acteurs nationaux concernés. Il est en effet essentiel que, lorsque nous décidons de mobiliser notre expertise, nous le fassions sur la base de diagnostics co-établis avec les acteurs nationaux, ainsi que d'une identification conjointe et exigeante des mesures à mettre en place.

Nous veillerons aussi à chercher systématiquement la complémentarité de nos actions avec celles conduites par nos partenaires internationaux, qu'il s'agisse d'organisations multilatérales, ou des diplomaties bilatérales ; cette démarche me tient particulièrement à cœur. Dans ce domaine, comme dans beaucoup d'autres, la Francophonie n'a ni les moyens, ni la prétention de répondre seule aux difficultés politiques, institutionnelles ou sécuritaires auxquelles le monde est confronté.

Cette utilisation optimale des mécanismes institutionnels de concertation et de décision passe également par la remobilisation d'outils tels que le Comité ad hoc consultatif restreint prévu par le Chapitre 5 de la Déclaration de Bamako. C'est en ce sens que j'ai souhaité, en réponse aux discussions que vos délégués ont tenues sur la situation en Haïti lors de la Commission politique du 1<sup>er</sup> mars, réunir un Comité ad hoc consultatif restreint pour aller plus loin dans l'identification des mesures que la Francophonie - dans son ensemble - pourrait prendre, afin de soutenir les efforts de sortie de crise dans ce pays. Cette réunion, qui se tiendra après-demain, mobilisera, outre les États et gouvernements membres de plein droit, certains États observateurs de la Caraïbe et d'Amérique latine, l'Assemblée parlementaire de la Francophonie (APF), les Observateurs directs de la Francophonie, mais aussi des représentants des organisations

multilatérales investies en Haïti.

Un autre État membre de notre Organisation qui me semble nécessiter une attention particulière est la République centrafricaine (RCA). La Francophonie doit rester à ses côtés et apporter sa contribution au processus de médiation, de réconciliation et de reconstruction du pays.

Je saisis l'occasion pour saluer la tenue, dans des conditions apaisées, des processus électoraux qui viennent de s'achever, notamment en République Démocratique du Congo, en Moldavie, au Sénégal, en Guinée-Bissau et en Thaïlande.

Dans ces domaines de la paix, de la démocratie et des droits de l'Homme, nous avons tout intérêt à intervenir aussi dans une logique **intégrée**. Je serai donc très attentive au développement de synergies entre les différents acteurs de la Charte de la Francophonie – l'Organisation internationale de la Francophonie (OIF) bien entendu, mais aussi l'Assemblée parlementaire de la Francophonie (APF) et les Opérateurs directs.

Enfin, pour avoir un plus grand impact comme pour légitimer davantage nos actions et les rendre plus visibles, il nous revient de faire preuve d'ingéniosité et de créativité par des interventions innovantes. Le rôle des acteurs institutionnels de la Francophonie, mais aussi de la Conférence des OING de la Francophonie et des Réseaux institutionnels sera à cet égard essentiel.

Pour terminer, Mesdames et Messieurs les Représentants personnels, **notre Organisation doit adapter ses méthodes**.

La gouvernance de notre Organisation doit changer. J'aurai à cœur, en toute circonstance, de tenir avec vous **un langage de vérité**. Les membres de mon Cabinet resserré seront, auprès de vous, les relais efficaces de mes messages.

Notre Organisation doit retrouver la pleine et entière confiance de ses États et gouvernements membres, et pour cela, je veillerai à ce que la reddition de comptes à tous les niveaux devienne une véritable culture, en responsabilisant davantage les directeurs. Parallèlement, il faudra nous assurer de l'adéquation entre nos actions et les moyens humains et financiers qui sont mis à notre disposition.

Je demanderai au nouvel Administrateur, en coordination avec mon Directeur de Cabinet et en lien avec nos auditeurs externes, de mettre en place un audit institutionnel qui comportera trois volets, financier, organisationnel et social. **Il n'y aura pas de tabous. Ce qui compte c'est l'efficacité de nos actions**. L'auditeur externe m'a d'ores et déjà assuré de son soutien dans cette démarche.

Concernant le sujet clé des ressources humaines, nous ne pouvons pas attendre les résultats de l'audit. J'écrirai prochainement à vos chefs d'État et de gouvernement pour leur proposer des postes ouverts à la mise à disposition d'agents dans les directions du siège comme dans les Unités hors siège (UHS), afin de répondre à des besoins précis au service des programmes décidés ensemble. Notre Organisation a besoin de ressources humaines qualifiées. J'apprécie beaucoup la générosité de ceux qui, jusqu'à présent, ont mis des talents à la disposition du Cabinet, mais j'aimerais que ces talents puissent maintenant nous aider à mettre en œuvre les programmes au service de nos populations.

**J'ai aussi à cœur d'instaurer une culture du résultat** : nous devons nous engager dans une stratégie partenariale plus percutante et plus professionnelle, en mettant mieux en valeur les programmes qui ont déjà eu des résultats probants ; nous interroger régulièrement sur l'utilité et la pertinence de nos actions et les adapter, si besoin. Je vous demande de nous aider à simplifier les procédures et à éviter la prolifération et la multiplication d'institutions et de mécanismes qui rendent notre action plus complexe et parfois **illisible** ! J'y reviendrai.

**Une meilleure communication institutionnelle** vers nos différents publics nous permettra de rendre nos actions plus visibles et plus tangibles.

Mesdames et Messieurs,

Je sais que vos attentes sont grandes. C'est pourquoi, dans cet esprit de dialogue qui sera le fil rouge de mon action, je vais créer un **Groupe de réflexion** qui aura pour objet de faire de propositions concrètes pour un renouveau de notre Organisation.

**Nous sommes la Francophonie.** Il est donc indispensable que les relations que nous entretenons les uns avec les autres changent radicalement. J'aimerais pouvoir instaurer entre nous **une culture du dialogue permanent et inclusif**. Cette culture, j'ai déjà commencé à instiller dans la maison OIF, à Paris, en prenant le temps de rencontrer l'ensemble des agents, direction par direction, pour échanger avec eux sur leurs réalisations comme sur leurs défis. À l'occasion de mes visites sur le terrain, je rencontre aussi nos agents dans les unités hors siège, comme le Bureau régional pour l'Europe centrale et orientale, le (BRECO) lors de ma visite officielle en Roumanie. Et je tiens à remercier les autorités roumaines pour leur accueil.

J'ai également commencé à distiller cette culture du dialogue dans la Francophonie institutionnelle. J'ai rencontré les hauts responsables de l'Assemblée parlementaire de la Francophonie (APF) et de presque tous les Opérateurs, que je vais réunir demain dans le cadre du premier Conseil de Coopération de mon mandat. **Je veux faire de ce Conseil une véritable instance de coordination de nos actions.**

J'ai pris la parole à Marrakech le 14 mars dernier à l'ouverture de la 37ème session de la Conférence des ministres de la Jeunesse et des Sports de la Francophonie (la CONFESJES) qui marquait le cinquantième anniversaire de cette institution de la Francophonie. Lors de déplacement j'ai beaucoup insisté sur le plus grand impact qu'auraient nos actions si nous agissions mieux en synergie.

Avant que nous adoptions l'ordre du jour de nos travaux, je formule le vœu que cette synergie soit déjà à l'œuvre entre nous aujourd'hui. Ce Conseil permanent est le prolongement et le couronnement des travaux des Commissions et Groupes de travail qui le préparent. Il doit permettre d'établir un dialogue direct, franc et constructif.

Je vous remercie.