



« J'ai l'intime conviction qu'on peut faire l'OIF un levier économique mondial important. »

FRANCOPHONIE ÉCONOMIQUE - Pour commencer, si vous deviez poser un diagnostic simple : qu'est-ce qui freine le plus, aujourd'hui, la capacité de la Francophonie à peser à la hauteur de son poids démographique; une question de vision, de rapports de force entre États, d'exécution, ou de crédibilité ?

Isidore KWANDJA NGEMBO - Créeé en 1970, l'Agence de coopération culturelle et technique (ACCT) est née d'une logique de coopération culturelle et linguistique. Depuis, elle a longtemps eu une vision qui ne dépassait pas le cadre culturel et linguistique. C'est à partir des Sommets de Versailles en 1986, de Cotonou en 1995 et de Hanoï en 1997 que la francophonie politique commence à prendre forme avec d'importantes réformes institutionnelles, dont notamment la révision de la Charte de l'ACCT qui devient la Charte de la Francophonie en 1997, la création d'un secrétariat général de la Francophonie et la désignation de Boutros Boutros-Ghali comme premier secrétaire général de l'Organisation internationale de la Francophonie (OIF).

Parmi les blocages qui limitent l'influence de la Francophonie, nous pouvons citer entre autres le manque d'intégration économique et de solidarité politique réelle entre les États membres. Le cas le plus patent est celui de la situation dans la région des grands lacs africains, qui connaît un conflit vieux de trente ans, sans qu'il y ait une action d'envergure de la part de l'OIF pour mettre fin à cette situation qui fait partie de ses missions.

En gros, je pourrais dire qu'il y a un peu de tout ce que vous avez énuméré, à savoir l'absence d'une vision stratégique unifiée et affirmée qui transcende les intérêts nationaux des États membres et les rapports de force internes entre États qui affaiblit la capacité d'action commune. La combinaison de toutes ces faiblesses et d'autres encore empêche l'OIF de peser diplomatiquement à l'échelle mondiale à la hauteur de son poids démographique.

La perception de plusieurs observateurs est que, l'OIF est actuellement gérée plus comme un espace culturel que comme une force politique, économique, diplomatique et stratégique cohérente. Il y a un manque de vision stratégique forte et une incapacité institutionnelle de régler les conflits entre

États membres, pour générer une dynamique politique, économique et géostratégique commune.

J'ai l'intime conviction qu'avec la multiplication des adhésions qui approche la centaine d'États et gouvernements membres et une vision stratégique cohérente, on peut faire l'OIF un levier économique mondial important.

FRANCOPHONIE ÉCONOMIQUE - Dans ce contexte, quelle est, selon vous, la mission centrale que l'OIF devrait assumer au XXI^e siècle : ce qu'elle peut faire mieux que les États seuls, et ce que d'autres organisations ne font pas déjà ?

Isidore KWANDJA NGEMBO - Par sa création, la Francophonie a une identité multilatérale fondée sur la langue française, le plurilinguisme et la diversité culturelle, réunissant les États et gouvernements autour de valeurs communes. L'OIF dispose des réseaux nécessaires pour stimuler l'engagement citoyen, l'entrepreneuriat social francophone, la mobilité des jeunes talents, la créativité culturelle transnationale. Elle possède également des outils, comme le Volontariat international de la Francophonie, qui favorisent l'accès au savoir en français et aux échanges interculturels.

En effet, l'OIF que nous voulons au XXI^e siècle est celle fondée sur la langue française bien sûr, mais un espace d'intégration économique avant tout, de médiation politique distinct des structures géopolitiques classiques, et un acteur de mobilisation des jeunes et de la société civile francophone. Un espace multilatéral vivant, capable de faire converger les États, les sociétés civiles et les citoyens autour des défis contemporains tels que les changements climatiques, les conflits armés, tout en tirant parti de sa spécificité linguistique et culturelle. L'OIF devrait être un instrument qui mobilise davantage les réseaux d'experts, de gouvernements et de la société civile francophones pour soutenir des transitions démocratiques, accompagner les processus électoraux et renforcer les capacités institutionnelles dans les contextes fragiles, en complémentarité des Nations unies et autres organisations régionales.

FRANCOPHONIE ÉCONOMIQUE - Si vous aviez à concentrer l'action sur l'essentiel, quelles seraient vos trois priorités stratégiques pour le prochain mandat ? Et, à l'inverse, que faudrait-il cesser ou réduire pour éviter la dispersion ?

Isidore KWANDJA NGEMBO - À mon avis, voici les trois priorités stratégiques maximales pour le prochain mandat du secrétaire général de l'OIF :

1. Renforcer l'éducation francophone et la formation des compétences pour l'employabilité. En effet, l'éducation demeure la pierre angulaire du développement humain, social et économique. La Francophonie compte une population très jeune, notamment en Afrique subsaharienne, avec une croissance démographique rapide. Cela crée une demande pressante de systèmes éducatifs de qualité, de compétences numériques et linguistiques, et d'employabilité.

2. Développer une action diplomatique francophone proactive sur les enjeux du XXI^e siècle. L'OIF devrait s'affirmer comme acteur de la diplomatie multilatérale sur des enjeux qui transcendent le cadre national, notamment les changements climatiques où nous possédons un avantage comparatif, avec les forêts de bassin du Congo, deuxième poumon mondial ; la paix et la sécurité ; la gouvernance économique de l'espace francophone, afin de dépasser la perception d'une simple « association culturelle ». Coordonner une position francophone stratégique sur le financement climatique, l'adaptation et l'atténuation dans les pays du Sud notamment. Promouvoir des alliances francophones au sein des instances globales telles que l'ONU, l'OMC, le G20, pour défendre des intérêts stratégiques partagés.

3. Intensifier le volet économique et faire de la Francophonie un espace d'innovation numérique. Les États membres représentent 16 % du PIB et 20 % des échanges mondiaux. Pour éviter d'être marginalisée dans les nouvelles économies globales, l'OIF devrait mettre en place des mécanismes pour bâtir une économie forte et accélérer la transformation numérique comme des leviers pour stimuler le développement des États membres. Il est important de reconnaître que la révolution numérique est au cœur des

transformations économiques et sociales du XXI^e siècle et la Francophonie devrait se positionner sur les technologies émergentes, l'intelligence artificielle, l'économie digitale et les infrastructures connectées.

Afin d'éviter la dispersion et de gagner en efficacité, l'OIF devra réduire les initiatives en duplication avec d'autres organisations internationales. Elle ne doit pas se substituer inutilement à des organisations spécialisées de l'ONU ou à des agences régionales, mais plutôt établir des alliances stratégiques, en tirant parti de son identité francophone. L'OIF devrait recentrer son action, ses ressources humaines et financières sur les programmes structurants qui favorisent l'éducation, l'influence diplomatique, l'économie et l'innovation.

FRANCOPHONIE ÉCONOMIQUE - Vous insistez sur une approche orientée résultats, et vous avez conduit l'organisation des IXes Jeux de la Francophonie en 2023 dans un contexte très contraint. Si l'on devait transposer cette culture d'exécution à l'OIF, quel cadre de pilotage mettriez-vous en place (priorités, indicateurs, transparence, évaluation) pour rendre l'action plus lisible et plus redevable ?

Isidore KWANDJA NGEMBO - Le cadre de pilotage que nous proposons est inspiré de l'approche « axée sur les résultats » et de l'expérience organisationnelle des IX^e Jeux de la Francophonie pourrait être mis en place pour l'OIF afin d'accroître la lisibilité et la redevabilité de son action.

En effet, un cadre de pilotage qui doit reposer sur les axes principaux et fondamentaux suivants : la priorisation stratégique claire ; les indicateurs de performance robustes et mesurables ; la transparence ouverte et la responsabilisation régulière ; et l'évaluation systématique et apprentissage continu. Un tel cadre à la fois simple, orienté vers l'impact et ancré dans des normes internationales de gestion axée sur les résultats. L'OIF devrait structurer ses priorités essentiellement autour de trois axes suivants : la capacité humaine et éducative francophone ; l'influence diplomatique et multilatérale ; l'économie et l'innovation numérique.

Isidore Kwandja Ngembo est un haut fonctionnaire, expert international et intellectuel engagé, spécialisé en droits de l'homme, politiques publiques, gouvernance et climat.

Docteur en philosophie à l'Université Saint-Paul d'Ottawa, il a occupé de nombreuses fonctions au sein de la fonction publique fédérale canadienne, notamment comme conseiller sur l'Afrique centrale. Il a participé à des enceintes internationales majeures, dont la COP22.

Actuellement Directeur du Comité national des IXes Jeux de la Francophonie, il est aussi un spécialiste reconnu de l'Organisation internationale de la Francophonie, à la présidence de laquelle il est candidat, tout en exerçant comme observateur électoral international et auteur prolifique.

Isidore Kwandja Ngembo



« La perception de plusieurs observateurs est que l'Organisation internationale de la Francophonie, est actuellement gérée plus comme un espace culturel que comme une force politique, économique, diplomatique et stratégique cohérente. »

FRANCOPHONIE ÉCONOMIQUE - Sur l'axe économique, la Francophonie dispose déjà de missions économiques et commerciales. Quand vous parlez de « Francophonie économique », quels instruments concrets faut-il privilégier pour convertir cette dynamique en résultats mesurables sur les échanges, l'investissement et les partenariats ?

Isidore KWANDJA NGEMBO - Il y a lieu de souligner que le Sommet de la Francophonie de Kinshasa, en octobre 2012, avait marqué un tournant décisif en plaçant les enjeux économiques au cœur des discussions, avec pour thème « Francophonie, enjeux environnementaux et économiques face à la gouvernance mondiale ». Les échanges des chefs d'État et de gouvernement avaient porté essentiellement sur la réforme du système financier international et la solidarité économique. La « Déclaration de Kinshasa » a entériné l'engagement des pays francophones à s'investir davantage dans la gouvernance économique mondiale.

Il est vrai que l'OIF organise déjà des missions économiques et commerciales rassemblant des entreprises francophones et locales pour créer des rendez-vous d'affaires concrets et des opportunités d'investissement. Ce que nous voulons, c'est d'avoir une Francophonie économique réellement opérationnelle, avec des instruments qui permettent d'obtenir des résultats mesurables en matière d'échanges, d'investissements et de partenariats au-delà des simples déclarations politiques. Nous voulons intensifier et renforcer des missions économiques et commerciales structurées et ciblées pour des résultats mesurables ; faire le suivi post-mission structuré, avec des indicateurs précis de concrétisation, notamment les contrats signés, les investissements réalisés, les chiffres d'affaires générés, plutôt que de simples perspectives. Nous avons l'intention de créer des réseaux d'appui aux entreprises et des plateformes de mise en relation ; renforcer l'action du Réseau International des Agences Francophones de Promotion des Investissements (RIAIFI), des réseaux de chambres de commerce, des agences d'investissement et des plateformes d'affaires francophones pour justement accompagner les entreprises dans leurs démarches internationales de promotion des investissements,

de coentreprises et de partages de bonnes pratiques.

L'OIF ne va pas réinventer des instruments qui existent déjà, comme les zones de libre-échange, les accords régionaux, mais faciliter la convergence vers

des objectifs économiques communs, notamment en mettant en place des plateformes d'harmonisation de cadres réglementaires entre États francophones, la réduction des barrières non tarifaires pour les échanges intra-francophones, pour faciliter les échanges et la libre circulation ; les forums économiques francophones annuels intégrés à des calendriers régionaux, pour faire émerger des déclarations et une feuille de route partagées ; la promotion de positions francophones communes dans les négociations internationales.

En résumé, pour que la Francophonie économique ne soit pas seulement une ambition mais une réalité mesurable, l'OIF doit structurer et professionnaliser les missions économiques francophones avec suivi post-événement et indicateurs d'impact ; mettre en place des réseaux et plateformes de mise en relation et d'investissement qui produisent des données tangibles ; développer un observatoire économique francophone et des indicateurs de performance clairs pour mesurer l'évolution des échanges, des investissements et des partenariats ; renforcer l'accompagnement des petites et moyennes entreprises (PME) et des structures d'appui à l'internationalisation avec des programmes adaptés et ; coordonner étroitement la stratégie francophone avec les cadres régionaux et globaux, pour maximiser l'effet de levier.

FRANCOPHONIE ÉCONOMIQUE - Sur les équilibres politiques, quels pays ou coalitions devraient, selon vous, jouer un rôle moteur dans la relance de l'OIF ? Et, au-delà des États, quelles figures ou profils vous paraissent aujourd'hui inspirants pour porter cette relance ?

Isidore KWANDJA NGEMBO - L'OIF forme une coalition qui rassemble 90 États et gouvernements, comprenant des membres de plein droit, associés et observateurs sur tous les continents. Tous devraient s'impliquer de la même façon.

L'avenir de la Francophonie étant en Afrique, les États membres du continent pourraient jouer un rôle moteur dans la relance de la Francophonie de demain, avec en tête de ligne la République démocratique du Congo.

En Amérique, le Canada et ses provinces (Québec, Nouveau-Brunswick et Ontario) dont deux sont membres de plein droit et un est observateur, représentent un moteur important pour la dimension économique et commerciale de la Francophonie.

En Europe, la France, la Belgique, la Suisse, le Luxembourg, Monaco, en tant que contributeurs majeurs de l'organisation, peuvent jouer un rôle moteur dans la relance et ont la capacité à soutenir des initiatives culturelles, éducatives et institutionnelles.

En Asie, le Cambodge et le Vietnam représentent également un moteur important pour la dimension économique et commerciale de la Francophonie.

S'agissant des figures inspirantes qui pourraient porter cette relance, il appartient aux chefs d'État et de gouvernement de décider. Tout ce que je peux dire, c'est que la RDC pourrait être un moteur de la relance de l'OIF, non seulement comme porteur démographique de l'espace francophone, mais aussi comme acteur stratégique capable d'articuler des réponses concrètes aux défis du XXI^e siècle.

C'est dans cette perspective, qu'elle veut présenter un candidat au poste de secrétaire général de la Francophonie. Le président Félix Tshisekedi appelle à une « Francophonie de demain » plus proactive, davantage orientée vers les enjeux contemporains tels que de développement socio-économique, de paix et de sécurité, de respect de l'intégrité territoriale des États membres, etc.

La RDC se situe aujourd'hui comme la première puissance démographique francophone au monde et l'un des pays où le français joue un rôle central comme unique langue officielle et langue d'enseignement. Notre pays constitue un pôle naturel d'influence francophone dont la voix ne peut être ignorée dans les décisions et les orientations de l'espace francophone mondial. Cette dimension démographique et culturelle lui confère une légitimité pour redynamiser une Francophonie qui cherche à dépasser son image de simple réseau linguistique.

Ensuite, la RDC, par sa situation géopolitique, est un acteur clé pour faire de la Francophonie un espace pertinent sur les questions de paix, de sécurité et de gouvernance – dimensions qui renforcent l'influence de l'OIF au-delà de l'usage de la langue française. En effet, la RDC qui est confrontée à des défis sécuritaires importants, peut se positionner comme une interface de médiation et de coordination politique, en faveur de la paix, de la sécurité, de la stabilité et de la résolution pacifique des conflits.



JEUX DE LA FRANCOPHONIE DE KINSHASA : Isidore Kwandja Ngembo partage son expérience au Conseil International du Sport Militaire - Afriwave



9ÈME JEUX FRANCOPHONIE : Isidore Kwandja fait un don des vivres aux vieillards et aux orphelins pour les festivités ! - Afrique info magazine

FRANCOPHONIE ÉCONOMIQUE - On dit souvent que l'avenir de la Francophonie se joue en Afrique, tandis que la francophonie européenne/occidentale est plus institutionnalisée et souvent contributrice. Comment construire, durablement, une trajectoire commune « gagnant-gagnant » entre ces deux dynamiques ?

Isidore KWANDJA NGEMBO - Il est tout à fait vrai que l'avenir de la Francophonie se joue en Afrique avec une croissance démographique exponentielle et que dans les décennies à venir la majorité des locuteurs francophones seront africains. Mais sa vitalité de la langue française dépendra de politiques d'éducation, d'innovation culturelle et d'un français qui s'inscrit dans des projets locaux et inclusifs. Il est également vrai que les plus grands contributeurs de l'OIF sont les pays du Nord, avec en tête de liste la France et le Canada.

Pour bâtir un équilibre durable et une trajectoire commune "gagnant-gagnant" entre les pays du Sud et ceux du Nord, il est essentiel de bâtir des économies solides dans l'espace francophone, d'articuler une coopération structurée et réciproque en combinant les atouts des uns et des autres. Il est également important de définir une vision stratégique forte, partagée et fondée sur des objectifs de développement concret notamment dans les secteurs de l'éducation, de l'emploi, de l'innovation numérique, de l'économie et du commerce, avec des feuilles de route claire, afin d'éviter les asymétries de priorités. L'OIF devrait promouvoir les partenariats économiques qui stimulent les investissements et les chaînes de valeur intra-francophones.

FRANCOPHONIE ÉCONOMIQUE - Enfin, si vous deviez convaincre à la fois un dirigeant d'entreprise non francophone et un citoyen francophone : quel est l'avantage comparatif et compétitif concret de l'espace francophone, et comment le rendre visible dans la vie quotidienne, au-delà des sommets ?

Isidore KWANDJA NGEMBO - L'avantage comparatif et compétitif concret de l'espace francophone réside dans sa capacité unique à combiner un vaste marché en croissance, une langue de travail partagée et un cadre de coopération multirégional reliant l'Europe, l'Afrique, l'Amérique et l'Asie. Pour un dirigeant d'entreprise non francophone, la Francophonie offre un accès facilité à des marchés émergents dynamiques, une réduction des coûts de transaction, notamment la langue, les normes, les réseaux et les opportunités d'investissement dans des secteurs clés tels que l'éducation, le numérique, l'énergie, l'industrie culturelle, etc. Pour le citoyen francophone, la Francophonie constitue un espace d'opportunités concrètes (emploi, mobilité, formation, entrepreneuriat) fondé sur une langue qui ouvre des perspectives professionnelles et sociales réelles.

Pour rendre cet avantage visible au-delà des Sommets, il faut l'incarner dans la vie quotidienne par des parcours tangibles tels que les certifications, les programmes de mobilité, l'accès simplifié aux marchés francophones ; des services et plateformes utiles telles que l'emploi, la formation, les affaires clairement identifiés comme francophones ; des réussites économiques et sociales mises en récit, montrant que la Francophonie produit des résultats concrets, mesurables et reproductibles. Ainsi, la Francophonie cessera d'être un symbole institutionnel pour devenir un écosystème pratique, identifiable et créateur de valeur, à la fois pour l'économie et pour les citoyens.

«l'avenir de la Francophonie se joue en Afrique avec une croissance démographique exponentielle et que dans les décennies à venir la majorité des locuteurs francophones seront africains. »

essayent de me dissuader de me présenter à l'organisation des Jeux de la Francophonie. Cela m'a empêché de faire partie de la délégation congolaise à la Francophonie. J'ai été nommé à ce poste par mon gouvernement, mais je n'ai pas pu assister à la cérémonie de présentation de ma candidature au poste de secrétaire général de la Francophonie.

Bien que je reconnaissse l'existence de ces tentatives d'intimidation, je vis toutes ces pressions avec sérénité et refuse de céder à la panique. Je considère cela comme les aléas classiques de la gestion de la chose publique, surtout lorsqu'on aspire un poste convoité par plusieurs.

Je continue de bénéficier du soutien et de la protection des autorités qui m'ont confié la mission de l'organisation des Jeux de la Francophonie. Toutefois, je reste vigilant sans peur et concentré sur mes aspirations futures.

Je vous avoue que pour réussir l'organisation des Jeux de la Francophonie à Kinshasa, j'ai dû faire preuve de beaucoup de résilience, de rigueur professionnelle et d'une véritable capacité à surmonter les critiques négatives de ceux qui pensaient que nous n'allions pas y arriver.

Ayant évolué pendant plusieurs années dans une administration publique profondément ancrée dans une culture de transparence, de responsabilité, d'imputabilité et de gestion axée sur les résultats, j'ai insufflé une rigueur de gestion budgétaire et une dynamique de rythme de travail très exigeantes. Et, je peux vous assurer que ces méthodes de travail ne m'ont pas fait beaucoup d'amis.

FRANCOPHONIE ÉCONOMIQUE - Merci pour le temps accordé lors de cet entretien.

Isidore KWANDJA NGEMBO - MERCI



**Francophonie
Économique**