



Intervention du Secrétaire général à l'occasion de l'audition de contrôle budgétaire sur les ambassadeurs thématiques devant MM. les Sénateurs Vincent Delahaye et Rémi Féraud (18 septembre 2020)

Messieurs les sénateurs,

Je suis très heureux et honoré de l'occasion que vous m'offrez de pouvoir vous exposer cet après-midi le dispositif des ambassadeurs thématiques, auquel le Président de la République et le Ministre prêtent la plus haute attention.

Ce dispositif fait en effet partie intégrante des moyens d'action dont dispose le ministère de l'Europe et des Affaires étrangères.

Il a fait la preuve, depuis une vingtaine d'années, de son utilité puisqu'il répond à des besoins avérés, qu'il s'agisse de préparer un grand événement international organisé par la France ou de coordonner les positions sur de grandes thématiques transversales relevant des attributions de plusieurs ministères, puis de les porter auprès des Gouvernements étrangers ou dans les enceintes internationales.

Les ambassadeurs thématiques, comme vous le savez, font cependant l'objet d'interrogations récurrentes sur leur pertinence même comme sur le contrôle exercé par le Département sur leur action ainsi que sur les moyens mis à leur disposition et leur utilisation.

Voici pourquoi le Ministre a souhaité réformer en profondeur ce dispositif, réforme dont je vais vous préciser le sens dans quelques instants.

Avant cela, permettez-moi de procéder à un très bref rappel historique.

Les premiers ambassadeurs de France qui n'étaient pas affectés auprès d'un gouvernement étranger ou d'une organisation internationale ont été nommés dans le courant des années 1980. Qualifiés d'« itinérants », ils avaient pour mission de développer nos relations avec certains pays d'Asie et d'Amérique latine notamment qui méritaient une attention soutenue

mais pour lesquels les visites ministérielles ou de hauts fonctionnaires étaient trop peu fréquentes, du fait notamment de la distance.

Les premiers ambassadeurs « thématiques » à proprement parler ont été nommés au tournant des années 2000. Les premiers domaines de compétence retenus pour ces ambassadeurs ont concerné les droits de l'Homme, l'environnement et la criminalité internationale.

Dix ans après, en 2012, le ministère des Affaires étrangères comptait vingt-sept ambassadeurs thématiques. Aujourd'hui, le ministère de l'Europe et des Affaires étrangères compte 18 ambassadrices et ambassadeurs thématiques, étant entendu que trois postes sont vacants et à pourvoir.

Cette fonction d'ambassadeur thématique est progressivement apparue indispensable – en France comme chez nombre de nos partenaires - pour répondre aux besoins suivants :

- **porter la voix de la France sur des sujets prioritaires** pour notre diplomatie (climat, droits de l'Homme, numérique, santé, Océans, pôles) sans qu'il n'existe nécessairement sur ces sujets un cadre de négociation et de discussion établi (numérique, santé mondiale).
- **assurer la représentation de la France à des négociations** qui nécessitent une mobilisation à plein temps et à haut niveau qu'il s'agisse d'un cadre multilatéral formalisé (négociations pour le climat, négociations du pacte migrations) ou *ad hoc* (groupe de Minsk).
- **confier une mission particulière sur un sujet précis**, souvent délimité dans le temps, et qui ne peut pas être ajoutée à la charge de travail de l'encadrement d'une direction (ex : secrétariat général d'un sommet, d'une présidence du Conseil de l'UE, d'une présidence G20 ou G7, de la tenue d'un grand événement international comme le Forum génération égalité – Pékin + 25, ou gestion des suites de la disparition en mer du vol AF 447 Rio-Paris).
- **confier une mission de coordination interservices ou interministérielle** à haut niveau et avec une forte exposition internationale (investissements internationaux, migrations, numérique, Méditerranée, sport, etc.).

Enfin, les ambassadeurs thématiques bénéficient de la légitimité forte conférée par le titre d'ambassadeur et de la procédure de nomination en Conseil des ministres.

Encore une fois nous ne faisons pas figure d'exception : la France n'est pas la seule à recourir à ce dispositif et les autres grandes diplomaties occidentales disposent de postes équivalents.

Il nous est cependant apparu que le dispositif était perfectible à deux titres principaux :

- le **pilotage interne** et le **contrôle du Département** sur l'activité des ambassadeurs, qui pouvaient varier sensiblement en fonction des dossiers portés et des directions de rattachement, devaient être mieux assurés.
- **La lisibilité et la cohérence du dispositif**, fruit de strates successives, devaient être rehaussées.

Pour y remédier, le Ministre a souhaité améliorer le dispositif actuel et en accroître l'efficacité et la légitimité. A l'issue des travaux que nous avons menés, les principales mesures suivantes ont été approuvées par le Ministre en juillet dernier et immédiatement mises en œuvre autour de deux mots clés : **cohésion et exemplarité**.

a/ Nous avons renforcé la cohésion et la cohérence entre les ambassadeurs thématiques et les directions du Département :

- **Désormais la mission des ambassadeurs thématiques est mieux encadrée et calquée sur celle des chefs de poste** : de manière systématique, organisation d'une réunion d'instruction, présentation d'un plan d'action, ainsi que d'un rapport de fin de mission. Tous les ambassadeurs thématiques sont évalués. Enfin, les ambassadeurs thématiques doivent également participer à tout ou partie des formations dispensées aux ambassadeurs primo-partants.
- **La mission d'un ambassadeur thématique est alignée** sur celle de chef de poste, c'est-à-dire trois ans, avec une extension possible.

b/ La deuxième amélioration porte sur l'exemplarité de la gestion :

- **le cadre déontologique applicable** aux ambassadeurs thématiques leur est systématiquement rappelé sur la base d'une charte de déontologie.
- **Les moyens humains et financiers alloués aux ambassadeurs thématiques sont mieux contrôlés et homogénéisés** : secrétariat mutualisé et absence de collaborateurs pour les encourager aussi à travailler avec les services. Les exceptions à cette règle sont arbitrées au plus haut niveau du ministère. S'agissant de leurs déplacements, les directions de rattachement ont toute compétence pour les valider, en opportunité. Enfin, un suivi régulier de l'enveloppe qui leur est confiée est assuré par le secrétariat du programme budgétaire dont ils dépendent.
- Les ambassadeurs thématiques qui disposent de collaborateurs sont **responsables de la bonne gestion de leur équipe** en termes de temps de travail, prise de congé, utilisation des frais de mission et de représentation.

Enfin, pour valoriser cette réforme et le rôle des ambassadeurs thématiques, nous conférons le maximum de transparence à leur action et envisageons de leur donner davantage de visibilité en les invitant, par exemple, à nourrir le site internet du ministère et, le cas échéant, en lien étroit avec la direction de la communication et de la presse, à être actifs sur les réseaux sociaux (sur un compte personnel) ou à organiser des rencontres avec la presse pour expliquer leur action.

Voici en quelques mots, le dispositif tel qu'il est aujourd'hui, vingt ans après sa création.

Je vous remercie de votre attention et suis à votre disposition bien sûr pour répondre à vos questions.