



ORGANISATION
INTERNATIONALE DE
LA FRANCOPHONIE

X^e Conférence des chefs d'Etat et de gouvernement des pays ayant le français en partage

**Ouagadougou, Burkina Faso
26-27 novembre 2004**

Cadre stratégique décennal de la Francophonie

Préambule

Les chefs d'État et de gouvernement des pays ayant le français en partage, réunis au Sommet de Beyrouth en octobre 2002, ont souhaité qu'un cadre stratégique décennal facilite la définition d'objectifs à long terme pour la Francophonie.

L'adoption de ce cadre stratégique au X^e Sommet de la Francophonie, réuni à Ouagadougou les 26 et 27 novembre 2004, fournit l'occasion d'approfondir une vision commune et de progresser dans la mise en place d'une organisation renforcée et plus cohérente.

La Charte de la Francophonie, adoptée en 1997, assigne aux Etats et gouvernements membres des objectifs ambitieux et trace la voie à suivre. Le Cadre stratégique marque une nouvelle étape en formulant des orientations stratégiques et des principes directeurs qui s'imposent à la programmation, désormais quadriennale, des opérateurs.

Acteur des relations internationales et espace de coopération, la Francophonie se veut une organisation moderne au service d'une communauté mobilisée pour la réalisation des grands idéaux qui l'animent. Le Cadre stratégique vise à définir les objectifs et les moyens qui mettront cette communauté et cette organisation en mesure d'exercer une influence dans les affaires internationales et de contribuer à relever avec succès certains des défis de la mondialisation.

Dans les missions reconnues comme la raison d'être de la Francophonie, des objectifs resserrés et en nombre restreint sont arrêtés pour la prochaine décennie. Une structure appropriée et des modalités d'action rénovées dans le cadre des moyens et des ressources limités dont dispose l'Organisation internationale de la Francophonie seront recherchées pour les mettre en œuvre. Le Cadre stratégique sera ainsi un document de référence pour le Secrétaire général, à qui la Charte donne le mandat de veiller à l'application des orientations tracées par les sommets et à l'harmonisation des programmes et des actions des différents opérateurs, de même qu'à leur évaluation.

De plus, par son engagement en faveur de la coopération multilatérale et du respect des principes de la Charte des Nations unies, la Francophonie continuera d'affirmer au cours de la prochaine décennie sa présence et l'originalité de sa démarche en mettant en œuvre son propre programme d'action tout en prenant activement sa part des interventions de la communauté internationale.

En ce sens et au-delà de la promotion de la langue française, le Cadre stratégique, conformément aux Objectifs du Millénaire et à ceux du plan d'action du Sommet de Johannesburg, s'insère pleinement dans le contexte de la lutte contre la pauvreté et pour le développement durable. Il s'appuie sur un consensus qui met l'accent sur les droits de l'Homme, la bonne gouvernance et la démocratie ainsi que sur la prévention des conflits et l'établissement de la paix.

1. La Francophonie : une entité en constante évolution

1.1 Les valeurs et les principes qui nous unissent autour de la Charte

L'appartenance à la Francophonie est indissociable de l'adhésion volontaire à ses principes et ses valeurs, rappelés par l'article 1 de la Charte :

« La Francophonie, consciente des liens que crée entre ses membres le partage de la langue française et souhaitant les utiliser au service de la paix, de la coopération et du développement, a pour objectifs d'aider : à l'instauration et au développement de la démocratie, à la prévention des conflits et au soutien à l'État de droit et aux droits de l'Homme ; à l'intensification du dialogue des cultures et des civilisations ; au rapprochement des peuples par leur connaissance mutuelle ; au renforcement de leur solidarité par des actions de coopération multilatérale en vue de favoriser l'essor de leurs économies. La Francophonie respecte la souveraineté des États, leurs langues et leurs cultures. Elle observe la plus stricte neutralité dans les questions de politique intérieure.»

L'évolution vers une Francophonie plus politique, attestée par le Sommet de Hanoi en 1997 puis de Beyrouth en 2002, l'amène à affirmer son engagement en faveur du respect de la démocratie, de l'État de droit et des droits de l'Homme. Elle conduit son action dans ces domaines, en application de la Déclaration de Bamako, pour accompagner les États et gouvernements membres dans l'accomplissement de leurs engagements.

La solidarité au sein de l'espace francophone conduit à prendre toute la mesure des écarts de développement entre les membres et à appuyer les États les plus en difficulté pour la mise en œuvre d'une véritable stratégie de réduction de la pauvreté dans le cadre d'un développement durable.

La Francophonie place aussi parmi ses principes fondamentaux le respect de la diversité culturelle et linguistique. Elle contribue au dialogue des cultures, facteur de relations pacifiques entre les communautés et les composantes de la société.

1.2 Les acquis

Dès la Convention de Niamey, créant en 1970 l'Agence de coopération culturelle et technique, les pays signataires ont défini la Francophonie par la conscience de la solidarité qui les lie à travers l'usage de la langue française et par le désir de promouvoir leurs cultures sur un pied d'égalité.

Par la suite, la Francophonie s'est progressivement développée grâce à une série d'acquis de nature politique, juridique et institutionnelle qui lui donnent aujourd'hui toute sa personnalité. Les sommets réunissant, à partir de 1986, les chefs d'État et de gouvernement ont conféré à la Francophonie une dimension politique qui s'ajoute à sa fonction de coopération. Par ailleurs, l'espace francophone n'a cessé de s'élargir et compte maintenant 63 États et gouvernements d'Afrique, d'Europe, d'Amérique, d'Asie et du Pacifique.

La Francophonie a aussi su devenir un espace de concertation, permettant à ses membres d'échanger des informations, d'élaborer le cas échéant des positions communes et d'intervenir efficacement dans les débats des autres instances internationales.

Au cours des dix dernières années, la Francophonie s'est dotée d'autres textes fondamentaux pour affirmer les valeurs communes de ses membres et renforcer leur capacité d'agir ensemble : la Charte de la Francophonie, adoptée à Hanoi en 1997, qui a précédé la création de l'Organisation internationale de la Francophonie ; la Déclaration de Monaco sur le renforcement de la coopération économique dans l'espace francophone (1999) ; la Déclaration de Luxembourg sur le thème « Femmes, pouvoir et développement » (2000) ; la Déclaration de Bamako sur la démocratie, les droits et libertés (2000) ; ainsi que la Déclaration de Cotonou sur la culture (2001). Ces acquis juridiques et normatifs ont été enrichis par les nombreuses conférences ministérielles sectorielles et thématiques et les plans d'actions issus des sommets, tel celui de Moncton consacré à la jeunesse.

La Francophonie inscrit naturellement son action dans les objectifs définis par les grands forums internationaux tels que la Déclaration du Millénaire, la Déclaration et le Plan d'action du Sommet mondial pour le développement durable ou le Plan d'action du Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique.

S'agissant du dispositif institutionnel, l'Agence intergouvernementale de la Francophonie (AIF), opérateur principal qui jouit du statut d'organisation intergouvernementale, les autres opérateurs – l'Agence universitaire de la Francophonie (AUF), qui regroupe plus de 520 universités et instituts de recherche, TV5, l'Université Senghor d'Alexandrie et l'Association internationale des maires francophones (AIMF) – ainsi que les conférences ministérielles permanentes concourent à façonner un espace francophone largement ouvert sur le reste du monde. Il en est de même de l'Assemblée parlementaire de la Francophonie (APF), composée de 65 parlements des États et communautés francophones.

La Francophonie a développé de multiples réseaux, qui s'associent à son action, l'alimentent et enrichissent ses positions dans de nombreux domaines. Chercheurs, entrepreneurs, professeurs de français, créateurs, journalistes et responsables d'institutions participent ainsi à des réseaux d'échanges et de coopération qui démultiplient les actions de la Francophonie. En outre, elle conforte ces actions en s'appuyant sur un partenariat avec les organisations représentatives de la société civile.

1.3 La Francophonie dans le système international

Les États et gouvernements membres de la Francophonie s'inscrivent chacun dans un environnement multilatéral déterminé par leur appartenance régionale et leur participation au système des Nations unies, ainsi qu'aux institutions financières internationales issues de Bretton Woods. Leur adhésion volontaire à la Francophonie, en tant qu'organisation internationale, présente sur tous les continents et fondée sur une convergence d'intérêts, de valeurs et le partage d'une langue commune, est un atout supplémentaire et original dans leurs relations multilatérales.

C'est souvent au nom de cette appartenance que des relations, allant du simple échange de points de vue jusqu'à la mobilisation concertée, naissent et se consolident entre ces États du Nord et du Sud. Ces liens francophones peuvent les conduire à partager une position sur un enjeu international, comme la diversité culturelle, à développer des actions communes en réponse à un besoin précis, en mutualisant leurs ressources. Le partage d'une langue et de références communes permet de contribuer au renforcement des capacités des États membres. Il facilite aussi les rapprochements avec d'autres organisations. L'adhésion à la Francophonie peut ainsi générer des effets leviers importants, en faveur par exemple de nouvelles sources de financement pour le développement.

2. Une vision de la Francophonie à l'horizon 2014

2.1 Les défis pour les dix prochaines années

La démarche prospective de la Francophonie s'inscrit dans les évolutions possibles du contexte international à moyen terme. Le monde a connu ces dernières décennies des progrès immenses mais leur répartition reste inégale. La fracture mondiale s'accroît. La mondialisation a souvent enrichi les gagnants et appauvri les exclus, en les marginalisant.

Malgré les efforts de prévention et de règlement, il est à craindre que les conflits perdurent et continuent de chasser de chez elles des millions de personnes. De ce fait, les urgences humanitaires et les coûts de reconstruction rendront plus difficile encore la lutte contre la pauvreté et les inégalités, causant de sérieux retards dans la voie du développement durable.

L'accroissement des tensions et leur globalisation imposeront, plus que jamais, une recherche de la paix fondée sur une vision multipolaire ainsi que sur une promotion de la démocratie et de la justice sociale comme préalables au développement.

L'extrême pauvreté, la faim, les pandémies et l'analphabétisme, tout comme la discrimination à l'égard des femmes, la dégradation de l'environnement et les désastres écologiques resteront des sujets de grave préoccupation et nécessiteront la mise en œuvre du partenariat mondial pour le développement durable.

Dans les dix années à venir, le risque d'uniformisation des modes de vie et d'expression ainsi que de comportement restera menaçant. La diversité culturelle et linguistique est en péril au plan mondial, alors que sa sauvegarde est indispensable au maintien de la paix et au développement. La valorisation de cette diversité va de pair avec la sauvegarde de la biodiversité, également nécessaire au développement durable.

L'action de la Francophonie doit se développer dans l'esprit solidaire de l'entente mondiale qui a suivi la Conférence de Monterrey en 2002 et selon laquelle les politiques et réformes soutenues des pays en développement seront assorties d'un appui direct du monde développé sous la forme d'aide, d'échanges commerciaux, d'allègement de la dette et d'investissements.

Les défis que doit relever la communauté internationale dans les dix ans et au-delà, tant au Nord qu'au Sud, sont de mobiliser les appuis financiers, les savoirs et la volonté politique, d'associer les gouvernements et les autorités locales aux efforts de développement, de réorienter les priorités et les politiques de développement, de renforcer les capacités et de réunir les partenaires du secteur privé et d'une société civile de plus en plus présente et attentive.

La dispersion des actions est actuellement source d'inefficacité et de dilution de l'aide. Les efforts devront sans doute être fédérés dans des programmes sectoriels ou macroéconomiques disposant des ressources nécessaires, sous la responsabilité des gouvernements concernés avec l'ensemble des bailleurs de fonds. Affronter ces défis mondiaux ces dix prochaines années et réduire la pauvreté ne pourront se faire sans de multiples partenariats mobilisateurs.

2.2 Les enjeux pour lesquels la Francophonie se mobilise

Confrontée à de tels défis et de tels besoins, la Francophonie ne peut pas intervenir sur tous les fronts. Elle doit impérativement faire des choix afin d'agir dans les domaines où son expérience et son savoir-faire ainsi que ses capacités réelles peuvent faire la différence et apporter des progrès décisifs grâce à une masse critique suffisante.

Dédiée principalement à la coopération universitaire, culturelle et technique pendant plus d'un quart de siècle, la Francophonie, dès Hanoi en 1997, s'est dotée de surcroît d'objectifs politiques précis. Le préambule de la Charte, après avoir relevé que le monde connaissait de profonds bouleversements politiques, économiques, technologiques et culturels, constatait que pour rester présente et utile, la Francophonie devait s'adapter à cette mutation historique.

Au vu du contexte mondial, nul doute que cette dimension politique continuera de s'affirmer. Elle donne à la Francophonie une image forte, lisible et crédible. La Francophonie s'engagera davantage, seule ou en partenariat avec d'autres organisations intergouvernementales universelles ou régionales, ou encore avec la société civile pour le plein respect des droits de l'Homme, l'enracinement de la démocratie et la consolidation de la paix, par l'alerte précoce, la prévention des conflits, l'appui aux processus de sortie de crise et de transition.

Par ailleurs, la concertation entre les États et gouvernements francophones, et entre ces États et gouvernements et leur société civile, sur les principaux problèmes du monde actuel est appelée à s'intensifier et doit amener la Francophonie à formuler des propositions pour réguler et humaniser la mondialisation.

Dans la lutte contre la pauvreté et pour le développement durable, l'alphabétisation et l'éducation doivent occuper une place de premier plan. En effet, parmi les plus importants objectifs du Millénaire pour le développement figure l'éducation primaire pour tous, offrant aux filles les mêmes possibilités d'éducation qu'aux garçons. La Francophonie doit impérativement contribuer à la réalisation de cet objectif. Elle dispose d'une expérience reconnue, de réseaux ainsi que d'une capacité à mettre en contact les établissements, les enseignants, les chercheurs et les étudiants du Sud comme du Nord pour agir dans ce sens comme pour renforcer un potentiel de formation professionnelle et de recherche conduisant à l'emploi.

La mondialisation, qui rapproche et rassemble, tend cependant à gommer les identités et à promouvoir l'uniformisation. La Francophonie continuera de figurer à l'avant-garde de ceux qui réaffirment le droit des États et gouvernements de définir et développer librement leur politique culturelle et les instruments de soutien qui y concourent. Elle est consciente que la mise en œuvre effective de ce droit nécessite la mise sur pied de mécanismes internationaux de solidarité et de coopération en matière culturelle. Elle appuie l'élaboration d'un cadre réglementaire universel à l'Unesco et contribuera à sa mise en œuvre dans toute la mesure de ses moyens.

L'utilisation de la langue française au sein de l'espace francophone et partout dans le monde, notamment au sein des organisations internationales comme dans les grandes manifestations sportives, est une préoccupation fondamentale de la Francophonie depuis l'origine. Elle doit être poursuivie sans relâche. La diffusion de la langue française et la mise en valeur du dialogue des cultures dans l'espace audiovisuel et scientifique mondial figurent aussi parmi les préoccupations de la Francophonie, de même que la pérennisation de la réception de TV5 au bénéfice des populations des États et gouvernements membres.

Enfin, la réalisation des Objectifs du Millénaire pour le développement, en Afrique subsaharienne en particulier, reste fort éloignée en ce qui concerne notamment la réduction de la pauvreté. La Francophonie, solidaire et en synergie avec ses opérateurs, mettra l'accent sur un certain nombre de domaines clés tels :

- l'accès multiplié aux technologies de l'information et de la communication, qui permettent de participer aux marchés mondiaux, de promouvoir la responsabilité politique, d'améliorer la fourniture des services de base et de développer les possibilités locales ;
- le renforcement des capacités, facteur déterminant dans la mise en œuvre des stratégies de développement durable dans ses composantes sociale, économique, culturelle et environnementale. Les Etats doivent être également en mesure de mieux saisir les enjeux des grands rendez-vous internationaux et de participer en connaissance de cause aux négociations internationales, notamment commerciales. Pour mieux faire entendre leur voix au sein de la communauté internationale, les concertations entre les pays membres devront être intensifiées ;
- la bonne gouvernance, c'est-à-dire la mise en place d'institutions et de processus mieux adaptés aux besoins des citoyens, en renforçant leur participation, l'amélioration de la gestion publique, la sécurité juridique et la lutte contre la corruption.

3. Les objectifs stratégiques de la Francophonie*

Le plan d'action adopté lors du Sommet de Beyrouth identifie clairement les quatre missions dans lesquelles la Francophonie peut et doit jouer un rôle majeur. En adoptant ce plan, les chefs d'Etat et de gouvernement ont voulu que l'Organisation se dote dorénavant d'un cadre stratégique décennal facilitant la définition d'objectifs à long terme.

Les objectifs du Cadre stratégique se veulent de portée générale. L'adoption de la programmation quadriennale délimitera les contours des actions possibles de l'Organisation et permettra d'approfondir l'effort de rénovation de la coopération multilatérale francophone dans le sens du resserrement, de l'efficacité et de la visibilité.

La mise en œuvre des objectifs que se donne la Francophonie pour la prochaine décennie tiendra dûment compte de la place des femmes et des jeunes, acteurs clés sur lesquels s'appuyer pour optimiser les effets des actions entreprises.

* *L'ordre dans lequel les missions sont présentées ne reflète aucun souci de hiérarchisation.*

Mission : Promouvoir la langue française et la diversité culturelle et linguistique

La Francophonie veille au renforcement du français comme outil de communication et vecteur culturel et, par extension, comme langue de communication internationale, d'enseignement et de support à un dynamisme intellectuel, scientifique et culturel novateur. Elle associe cette action à son engagement en faveur du plurilinguisme.

Au plan national, la promotion de la langue française s'inscrit dans une problématique de cohabitation du français avec d'autres langues partenaires ou internationales et ce, dans la plupart des pays membres. Le maintien de l'importance relative du statut du français constitue un impératif qui ne peut être relevé sans le développement d'une solidarité et la mise en commun des moyens et ressources entre les porteurs de l'engagement francophone au sein de leurs sociétés respectives.

La Francophonie a déjà joué un rôle de pionnier pour la reconnaissance de la diversité culturelle et le dialogue des cultures. Il lui faut se donner les moyens de faire face aux tendances uniformisatrices de la mondialisation et de favoriser le maintien et l'essor de la diversité culturelle.

Objectifs stratégiques	Les programmations et les actions devront tendre à :
Renforcer l'usage et assurer la promotion de la langue française.	Renforcer l'usage du français dans les institutions internationales et les grandes manifestations.
	Renforcer, notamment grâce à TV5, la présence francophone dans le paysage audiovisuel international.
	Faire de la langue française un vecteur d'expression de la modernité : <ul style="list-style-type: none">- en appuyant la pratique du français en tant que langue scientifique et technique;- en renforçant la présence du français dans les technologies de l'information et de la communication, notamment pour améliorer la diffusion de la connaissance ;- en favorisant l'apprentissage du français aussi bien dans les systèmes éducatifs formels, y compris universitaires, que par l'utilisation des médias et des technologies de l'information.
Préserver et mettre en valeur la diversité culturelle et linguistique.	Sensibiliser les États à la nécessité de se doter de politiques culturelles nationales et les aider à les formuler.
	Accompagner et soutenir la production nationale et locale ainsi que l'insertion des produits culturels, notamment audiovisuels, dans les circuits de diffusion et de commercialisation.
	Poursuivre la mobilisation des États en faveur de l'adoption à l'Unesco et de la mise en œuvre d'une convention qui assure effectivement la protection de la diversité des contenus culturels et des expressions artistiques.
	Promouvoir la diversité culturelle et la pluralité linguistique dans l'usage des technologies de l'information et participer activement à l'édification d'une société de l'information équitable tenant compte du besoin de solidarité numérique.
	Accroître la collaboration avec les autres aires linguistiques partenaires.

Mission : Promouvoir la paix, la démocratie et les droits de l'Homme

La Francophonie entend apporter une contribution significative à la promotion de la paix, de la démocratie, et au soutien à l'État de droit et aux droits de l'Homme, en mettant l'accent sur la prévention. Une vie politique apaisée et la jouissance par les citoyens de tous leurs droits, objets de la Déclaration de Bamako, sont en effet considérées comme des éléments indissociables du développement durable. La gestion des affaires publiques conforme aux principes de la bonne gouvernance est essentielle pour une redistribution plus équitable des ressources.

La Francophonie choisit de mettre l'expertise de son vaste réseau intergouvernemental, institutionnel, universitaire et non gouvernemental au service de ses pays membres en vue du renforcement des capacités nationales, du règlement des conflits et de l'accompagnement des sorties de crise. Par son action, l'Assemblée parlementaire de la Francophonie contribue efficacement à la réalisation de ces objectifs.

Objectifs stratégiques	Les programmations et les actions devront tendre à :
Consolider la démocratie, les droits de l'Homme et l'État de droit.	Renforcer les capacités des institutions garantes de la démocratie, des droits de l'Homme, de l'État de droit et de la paix, particulièrement celles de la Justice, et soutenir la liberté d'expression et le pluralisme des médias.
	Accompagner les processus démocratiques, en appuyant l'organisation et le déroulement des élections, le fonctionnement des institutions parlementaires ainsi qu'une démocratie locale effective.
	Inciter les États et gouvernements à ratifier et à mettre en œuvre les principaux instruments internationaux et régionaux pertinents.
	Contribuer au développement d'une culture démocratique en encourageant les partenariats publics et privés et le renforcement des réseaux œuvrant à la consolidation de l'État de droit, et en favorisant la coopération avec d'autres organisations internationales.
Contribuer à prévenir les conflits et accompagner les processus de sortie de crise, de transition démocratique et de consolidation de la paix.	Développer les capacités du dispositif d'observation et d'évaluation, y compris par la mise en œuvre de mécanismes de veille et d'alerte précoce.
	Participer aux efforts de médiation, de bons offices et de recherche du dialogue et de la réconciliation, en particulier par des missions mandatées par le Secrétaire général.
	Participer à la définition et à la mise en œuvre de cadres d'accompagnement concertés tenant compte des réalités spécifiques et œuvrant à la mobilisation effective des ressources.

Mission : Appuyer l'éducation, la formation, l'enseignement supérieur et la recherche

L'éducation entendue au sens large, comme l'accès à l'autonomie et à l'information pour tous, commence par l'accès de tous les enfants à un cycle complet d'études primaires, sans disparité entre les sexes. Elle implique, dans une approche intégrée du primaire au supérieur, un enseignement et une formation permettant l'accès à l'emploi. Les politiques d'éducation doivent également veiller à ancrer le français aux côtés des langues partenaires. Enfin, le potentiel de recherche des filières universitaires francophones doit être valorisé.

Objectifs stratégiques	Les programmations et les actions devront tendre à :
Contribuer à l'effort international pour permettre aux États et gouvernements d'assurer l'accès de tous les enfants à un cycle complet d'études primaires en éliminant les disparités entre les sexes.	Participer aux diagnostics sur l'état et les besoins des systèmes éducatifs.
	Aider les États et gouvernements à réformer et renforcer leur système éducatif, leur permettant ainsi d'être admissibles aux financements internationaux et, le cas échéant, les soutenir dans la mise en œuvre de leurs plans nationaux d'éducation pour tous.
	Soutenir la formation des cadres de l'éducation en vue d'améliorer la gestion des systèmes éducatifs.
	Appuyer le développement des réseaux régionaux et interrégionaux d'échanges d'expertise, d'expériences et d'outils en matière d'éducation, en particulier sur le réseau électronique.
Favoriser l'enseignement, la formation et la recherche orientés vers le développement et l'emploi.	Développer la mise en réseaux des universités et des chercheurs du Nord et du Sud, favoriser l'éclosion de pôles d'excellence à vocation régionale et appuyer les projets de mobilité des jeunes.
	Contribuer au renforcement de l'enseignement technique et professionnel en incitant à : - l'établissement de passerelles avec l'enseignement général et universitaire ; - une coopération active avec le secteur privé (entreprises et associations).
	Favoriser les efforts d'éducation informelle, en utilisant notamment les médias modernes (audiovisuel, technologies de l'information et de la communication, enseignement à distance...), facilitant l'accès à l'emploi pour les publics non scolarisés, déscolarisés ou adultes.

Mission : Développer la coopération au service du développement durable et de la solidarité

La Francophonie s'engage à agir pour le développement durable en appuyant l'amélioration de la gouvernance économique, le renforcement des capacités, la concertation et la recherche de positions communes dans les grandes négociations internationales. Cette mission est étroitement liée à la capacité des États à rendre compatibles leur intégration à l'économie mondiale et une lutte efficace contre la pauvreté, élément de leur stratégie nationale de développement durable. Elle s'appuiera sur un espace de coopération décentralisée.

Objectifs stratégiques	Les programmations et les actions devront tendre à :
Contribuer par la coopération aux efforts de réduction de la pauvreté dans une stratégie de développement durable.	Inciter à l'adoption de stratégies nationales de développement durable, favoriser leur rapprochement au niveau régional et valoriser les démarches exemplaires.
	Faciliter l'accès des pays membres aux financements internationaux par la veille, l'échange d'information et l'acquisition des moyens de planification et de gestion intégrés à une stratégie nationale de développement durable.
	Développer l'apprentissage et l'accès aux technologies de l'information et de la communication et aux moyens modernes de gestion.
	Appuyer le développement des métiers de la culture en encourageant les productions culturelles par un soutien à la capacité technique et par des partenariats avec les entreprises.
	Favoriser le développement d'institutions de microfinance qui, comme les technologies de l'information et de la communication, peuvent avoir des effets multiplicateurs permettant, notamment aux femmes et aux jeunes, de trouver plus facilement un emploi.
	Contribuer par l'expertise, par le développement des capacités et la concertation, à la formulation de politiques nationales de gestion durable des écosystèmes et des ressources naturelles, l'eau et l'énergie notamment.
	Renforcer la capacité des États à établir, notamment par la définition et la mise en place de cadres réglementaires, une gouvernance favorable à la création d'activités économiques et incitative au développement du secteur privé et de l'investissement.
Contribuer à l'intégration des PVD/PMA francophones à l'économie mondiale.	Améliorer la capacité des États à faire valoir leurs intérêts dans les négociations internationales et à défendre leurs projets auprès des institutions financières internationales et des coopérations bilatérales et multilatérales.
	Susciter des concertations permettant l'échange d'information et, le cas échéant, le développement de positions communes lors des grands forums internationaux.
	Contribuer à l'amélioration de la gouvernance, condition indispensable à l'accès aux ressources internationales publiques et aux investissements directs par le secteur privé.

4. Mise en œuvre du Cadre stratégique décennal

4.1 Des pratiques de financement renouvelées

Le Fonds multilatéral unique (FMU) doit effectivement devenir l'instrument déterminant dans la recherche de convergence dans la gestion et de synergie entre les opérateurs. Seule une gestion cohérente et transparente quant à la provenance, l'attribution et l'utilisation des fonds, permettra d'atteindre les objectifs stratégiques validés par les chefs d'État et de gouvernement.

La régularité et la ponctualité des versements sont essentiels pour faire coïncider les objectifs à dix ans du Cadre stratégique, la programmation à quatre ans des opérateurs et l'annualité budgétaire des États et gouvernements membres.

Un engagement ferme des États et gouvernements est indispensable. Ceux-ci honoreront leurs obligations statutaires envers l'Agence intergouvernementale de la Francophonie, dont le barème est en cours de révision. Ils sont invités, membres, membres associés ou observateurs, à contribuer au financement des programmes à la hauteur de leurs moyens. Les États et gouvernements verseront directement leurs contributions financières au FMU et non aux opérateurs, hormis le cas spécifique de TV5. Une part du FMU sera consacrée au financement d'activités conjointes entre opérateurs. La recherche de cofinancements avec d'autres partenaires internationaux sera par ailleurs encouragée.

4.2 Les principes directeurs et les modes d'intervention

Dans la coopération multilatérale mise en œuvre par les opérateurs de la Francophonie, les principes directeurs suivants doivent guider les programmations quadriennales :

- *La subsidiarité* : Les actions de la Francophonie visent à soutenir les efforts des États et des gouvernements membres et à renforcer leurs capacités, conformément à leurs besoins prioritaires sans toutefois se substituer à eux dans la définition et la conduite des politiques nationales.
- *La pertinence* : Les actions seront évaluées au regard des critères suivants : valeur ajoutée et spécificité francophones, complémentarité avec d'autres acteurs, absence de double emploi, choix du plus grand nombre possible de bénéficiaires en fonction des besoins identifiés, niveau minimal de ressources nécessaires pour atteindre le seuil d'efficience.
- *Le partenariat* : La Francophonie met tout en œuvre pour favoriser les synergies entre opérateurs, ainsi que les partenariats mutuellement profitables avec les autres organisations internationales, avec les organisations non gouvernementales et avec le secteur privé.
- *L'intégration* : Le resserrement des actions mises en œuvre par la Francophonie passe par une intégration de plus en plus grande des contributions des différents opérateurs dans le cadre de programmes concertés et éventuellement conjoints.
- *La mesurabilité* : Les actions entreprises sont assorties, là où c'est possible, d'indicateurs permettant d'en mesurer les résultats et d'en évaluer les effets. Les opérateurs se donneront avant le second semestre 2005 des indicateurs mesurables de réalisation des objectifs. Des mécanismes de suivi coordonnés doivent également être progressivement mis en place par les opérateurs.

Sur ces bases, la mise en œuvre des programmations doit s'effectuer par des actions concrètes et par les modes d'intervention jugés les plus efficaces. Ces modes d'intervention sont : les services d'expertise et de conseil, les concertations, la mise en commun des savoirs, le plaidoyer, l'information, la sensibilisation, la facilitation et le financement de projets.

Par ailleurs, la Francophonie doit avoir la capacité de réagir rapidement dans les situations de crise ou de sortie de crise. La Charte prévoit déjà les modalités permettant au Secrétaire général de saisir le Conseil permanent et le président de la Conférence ministérielle de toute question, selon l'urgence de la situation. Il dispose en outre de la faculté de s'appuyer sur un comité *ad hoc* consultatif restreint. Au plan de la coopération multilatérale, les mesures qu'il pourrait proposer exigeront des opérateurs la capacité d'adapter et de réorienter certaines de leurs actions au sein de leurs programmations quadriennales.

4.3 Un ajustement organisationnel nécessaire

Un ajustement organisationnel est nécessaire, dans les méthodes comme dans les institutions.

La Charte de la Francophonie définit le mandat du Secrétaire général dans le domaine politique, où l'initiative des actions de la Francophonie lui revient, et dans le domaine de la coopération financée par le Fonds multilatéral unique dont il est l'animateur. Le FMU dont les décisions d'affectation budgétaires et financières sont proposées et ordonnées par le Secrétaire général doit être un instrument de cohérence et de complémentarité. Comme le prévoit la Charte, le Secrétaire général réunira régulièrement le conseil de coopération qu'il préside, pour évaluer l'action entreprise et veiller à l'harmonisation des programmes et des actions de l'ensemble des opérateurs.

Le Cadre stratégique s'imposera à tous les opérateurs de la Francophonie dans l'élaboration de leur programmation, désormais quadriennale. Ils y trouveront les orientations à suivre, l'énoncé des objectifs et des modes d'action pour élaborer des programmes respectant leurs missions et leurs mandats, évaluables et satisfaisant des besoins incontestables. Chaque opérateur tiendra compte de la démarche des autres afin de dégager des perspectives d'ensemble et de poursuivre, là où c'est possible, des projets communs. Cette démarche commune doit conduire à la mise en place d'une Organisation mobilisée autour de pôles de coopération intégrée centrés sur les quatre missions de la Francophonie. L'Agence intergouvernementale de la Francophonie et les autres opérateurs se concerteront et proposeront au Secrétaire général des pôles de coopération permettant de développer des synergies nécessaires à un engagement plus efficace et cohérent.

À chaque sommet des chefs d'Etat et de gouvernement, seront examinés les infléchissements ou adaptations à apporter au Cadre stratégique, compte tenu de l'évolution propre de l'Organisation de la Francophonie et de celle du contexte international.

Il reste par ailleurs à parachever la réforme institutionnelle engagée au Sommet de Maurice puis de Hanoi. La personnalité juridique de l'Organisation internationale de la Francophonie et le cadre d'exercice des attributions du Secrétaire général doivent être mieux fondés. Les États et gouvernements demandent au Secrétaire général de formuler, dans la perspective de la Conférence ministérielle de décembre 2005, des propositions les conduisant à prendre toutes décisions appropriées. Dans l'intervalle, le Secrétaire général pourra, en conformité avec les dispositions de la Charte, prendre toute mesure nécessaire à l'accomplissement de ses missions et à la mise en œuvre du Cadre stratégique décennal.