

**ANNE-FLEUR DORY
ET DIANA PARAGUACUTO-MAHÉO**

Le règlement d'arbitrage CCI 2026 :
La consécration d'un arbitrage plus agile

**ANNE-SOPHIE GRONDEUX
ET CHRISTIAN CAZENOVE**

Il n'y a pas de commerce international
sécurisé sans instrument de trade finance

PAMELA MAR

Solving Digital Islands Problem with
ICC's DSI

ÉCHANGES INTERNATIONAUX

N° 131

JUILLET 2026

LE MAGAZINE DU COMITÉ FRANÇAIS DE LA CHAMBRE DE COMMERCE INTERNATIONALE

Interview

LOUISE MUSHIKIWABO

Secrétaire générale de l'OIF

« L'interaction permanente avec le
secteur privé est aujourd'hui au cœur
de notre approche de la Francophonie
économique »



DOSSIER

**MUTATION DU TRADE FINANCE : RÉPONDRE AUX ENJEUX DE SÉCURITÉ,
DE DIGITALISATION ET DE DURABILITÉ**



©DR

« L'INTERACTION PERMANENTE AVEC LE SECTEUR PRIVÉ EST AUJOURD'HUI AU CŒUR DE NOTRE APPROCHE DE LA FRANCOPHONIE ÉCONOMIQUE »

Reconnue pour ses missions culturelles et éducatives, l'Organisation internationale de la Francophonie joue également un rôle important de facilitateur du commerce. Sa secrétaire générale, Louise Mushikiwabo y œuvre avec détermination, en particulier dans le numérique et auprès des femmes. En partenariat avec ICC France, l'OIF met ainsi à disposition de toutes les entreprises une riche documentation technique et juridique pour faciliter les échanges dans notre langue. Un activisme payant : en 2024, l'OIF a permis de générer 70 millions d'euros d'accords commerciaux.

Échanges Internationaux.

Secrétaire générale de l'OIF depuis le premier janvier 2019, vous dirigez une organisation qui regroupe 90 États et gouvernements sur cinq continents. Concrètement, quel est votre rôle au quotidien, et comment faites-vous le lien entre les grandes décisions politiques des sommets et leur mise en œuvre sur le terrain ?

Louise Mushikiwabo / Mon rôle est de faire en sorte que les décisions adoptées par les chefs d'État lors des sommets ne restent pas des vœux pieux. Cela suppose une présence constante, un dialogue permanent avec les États membres et leurs gouvernements, et une capacité à traduire des mandats politiques en programmes concrets, portés par une organisation d'environ 300 agents répartis entre Paris et 13 représentations à travers le monde. Mais derrière le fonctionnement institutionnel, il y a quelque chose de plus fondamental : la confiance que nos États membres et leurs gouvernements nous accordent, eux qui nous confient des ressources et des attentes dans des processus politiques sensibles. Cette confiance ne se décrète pas. Dès le début de mon premier mandat, j'ai fait le choix de la transparence : publication systématique de tous nos documents, audit annuel de nos comptes par une cour des comptes extérieure et indépendante, sans aucune réserve. Une organisation internationale crédible, c'est d'abord une organisation dont on peut vérifier ce qu'elle fait de l'argent qui lui est confié. C'est sur cette base que tout le reste repose.

E.I. L'OIF est parfois comparée au Commonwealth. Qu'est-ce qui distingue fondamentalement les deux organisations, et comment coopèrent-elles concrètement ?

L. M. / Le Commonwealth est né d'un héritage historique. La Francophonie est née



d'un choix : celui des 21 États fondateurs eux-mêmes, en 1970, et pas de l'ancienne puissance coloniale, comme on l'imagine parfois. Ce choix a été porté depuis le Sud par quatre pères fondateurs visionnaires : Léopold Sédar Senghor (Sénégal), Habib Bourguiba (Tunisie), Hamani Diori (Niger) et Norodom Sihanouk (Cambodge), qui ont rassemblé ces 21 États à Niamey le 20 mars 1970. D'autres pays ont progressivement rejoint l'OIF au fil des ans, par volonté d'appartenir à cet espace d'échange fondé sur le partage d'une même langue. Mais l'OIF, c'est surtout une mission concrète : améliorer la qualité de vie des populations en agissant sur l'éducation, le développement durable et la diversité culturelle, dans le respect de la paix et de la démocratie. Ce n'est pas simplement un club, c'est un choix qui engage.

Nos échanges avec le Commonwealth sont naturels : plusieurs pays, tels que le Canada,

le Cameroun, le Rwanda –mon propre pays –et d'autres encore sont membres des deux organisations à la fois. Dans les enceintes du G20 et des Nations unies, nos positions convergent fréquemment sur le développement et la gouvernance mondiale. Nos mandats sont complémentaires, pas concurrents.

E.I. Éluë à Erevan en 2018 et réélue à Djerba en 2022, vous achevez bientôt votre second mandat. Quelles sont les réalisations dont vous êtes le plus fière ? Pourriez-vous nous expliquer en quoi l'OIF est devenue un « pivot du système multilatéral » ?

L. M. / Après sept ans à la tête de l'OIF, je vais répondre de la seule façon qui tienne la route : avec des faits. Depuis 2019, 336 millions d'euros ont été mobilisés, avec un taux d'exécution de 97 %. Concrètement, cela se traduit par des centaines de milliers d'enseignants formés, des millions d'élèves atteints,

37 000 jeunes insérés dans les métiers du numérique, près de 100 000 femmes soutenues dans leurs projets d'entrepreneuriat. Rien qu'en 2024, près de 70 millions d'euros d'accords commerciaux ont été générés par nos missions économiques.

Mais ce dont je suis le plus fière ne se mesure pas en chiffres : c'est la confiance que nous accordent nos États membres et leurs gouvernements. Ils nous sollicitent parce qu'ils savent que nous n'avons pas d'agenda caché. Cette confiance-là se construit année après année, décision après décision.

E.I. Le français recule dans les institutions internationales, y compris parmi les États francophones eux-mêmes. Comment l'OIF agit-elle concrètement pour inverser cette tendance ?

L. M. / Ce que notre rapport 2026 a documenté est frappant : lors des débats de

BIO EXPRESS

LOUISE MUSHIKIWABO



©DR

Louise MUSHIKIWABO, née à Kigali au Rwanda, est l'actuelle Secrétaire générale de la Francophonie, Organisation internationale regroupant 90 États et gouvernements ayant le français en partage. Éluée au XVII^e Sommet de la Francophonie à Erevan, elle prend fonction en janvier 2019. Réélue à l'unanimité lors du XVIII^e Sommet de la Francophonie à Djerba en novembre 2022, elle poursuit aujourd'hui son deuxième mandat de quatre ans à la tête de l'institution multilatérale francophone.

Après avoir vécu aux États-Unis pendant une vingtaine d'années où elle a travaillé dans le domaine du lobbying, elle rejoint la Tunisie en 2006 où elle travaille à la Banque africaine de développement à la direction de la communication. En mars 2008, elle est appelée par le Président de la République du Rwanda à rejoindre l'équipe gouvernementale où elle exerce successivement les fonctions de ministre de l'Information de 2008 à 2009 et de ministre des Affaires étrangères et de la Coopération internationale de 2009 à 2018.

Louise MUSHIKIWABO est diplômée en langues et en interprétation de l'Université du Delaware aux États-Unis. En 2004, elle est lauréate du prix Outstanding Humanitarian Award de l'American University & School of International Studies.

Profondément marquée par le génocide perpétré contre les Tutsis en 1994, elle co-écrit en 2006 un mémoire socio-historique intergénérationnel et autobiographique, *Rwanda Means the Universe*, publié aux éditions St. Martin's Press.

Dès le début de son mandat de Secrétaire générale de l'OIF, son engagement résolu au service de la Francophonie lui vaut de

nombreuses distinctions : en 2019, elle reçoit la dignité de Grand Officier de l'Ordre de la Valeur du Cameroun ; en 2023, l'Ordre du Mérite congolais lui est remis ; en 2024, elle est élevée au grade de Grand-Croix de l'Ordre de l'Étoile de Roumanie, tandis que la Fondation diplomatique du Maroc lui décerne le Trophée international de la Diplomatie publique.

Actrice reconnue du dialogue international, elle contribue également activement aux grandes plateformes de réflexion stratégique et de gouvernance mondiale : elle est notamment membre du conseil d'administration de la Conférence de Munich sur la Sécurité ainsi que du Forum de Sir Bani Yas, aux Emirats arabes Unis. Elle est également co-présidente du Groupe stratégique de Haut-Niveau de la Fondation Europe-Afrique de Mo Ibrahim, une plateforme de dialogue qui réunit dirigeants africains et européens pour la promotion d'un partenariat renouvelé entre les deux continents, notamment autour de la gouvernance, de l'économie, du climat et de la jeunesse.

À travers ces nombreux engagements, elle participe activement à la structuration des débats internationaux sur la paix, la sécurité, la gouvernance et le développement durable, tout en portant la voix et les priorités de la Francophonie dans les grands espaces de décision globaux.

Depuis son arrivée à l'Organisation internationale de la Francophonie (OIF) en 2019, Louise MUSHIKIWABO - connue pour ses prises de positions fortes au service d'un multilatéralisme rénové - a profondément modernisé et transformé l'institution, œuvrant ainsi activement au renforcement de son influence et de son attractivité dans le monde.

l'Assemblée générale des Nations unies en 2024 et 2025, 83 représentants d'États membres de la Francophonie étaient présents, mais 24 seulement ont pris la parole en français. Ce recul ne s'explique pas par un manque d'attachement à la langue. Il tient à plusieurs réalités qui se cumulent : un manque de confiance dans ses propres compétences en contexte professionnel, mais aussi une pression systémique croissante vers l'uniformisation linguistique. Le multilatéralisme tend aujourd'hui à fonctionner en anglais par défaut — et beaucoup de diplomates francophones y cèdent par pragmatisme, pour aller plus vite, être mieux compris, ou simplement parce que les documents dans d'autres langues mettent parfois plus de temps à être disponibles. Les contraintes budgétaires des institutions internationales pèsent sur les coûts de traduction, et c'est souvent le plurilinguisme qui en fait les frais. Le résultat est un cercle vicieux : moins on parle français dans ces enceintes, moins il devient naturel de le faire.

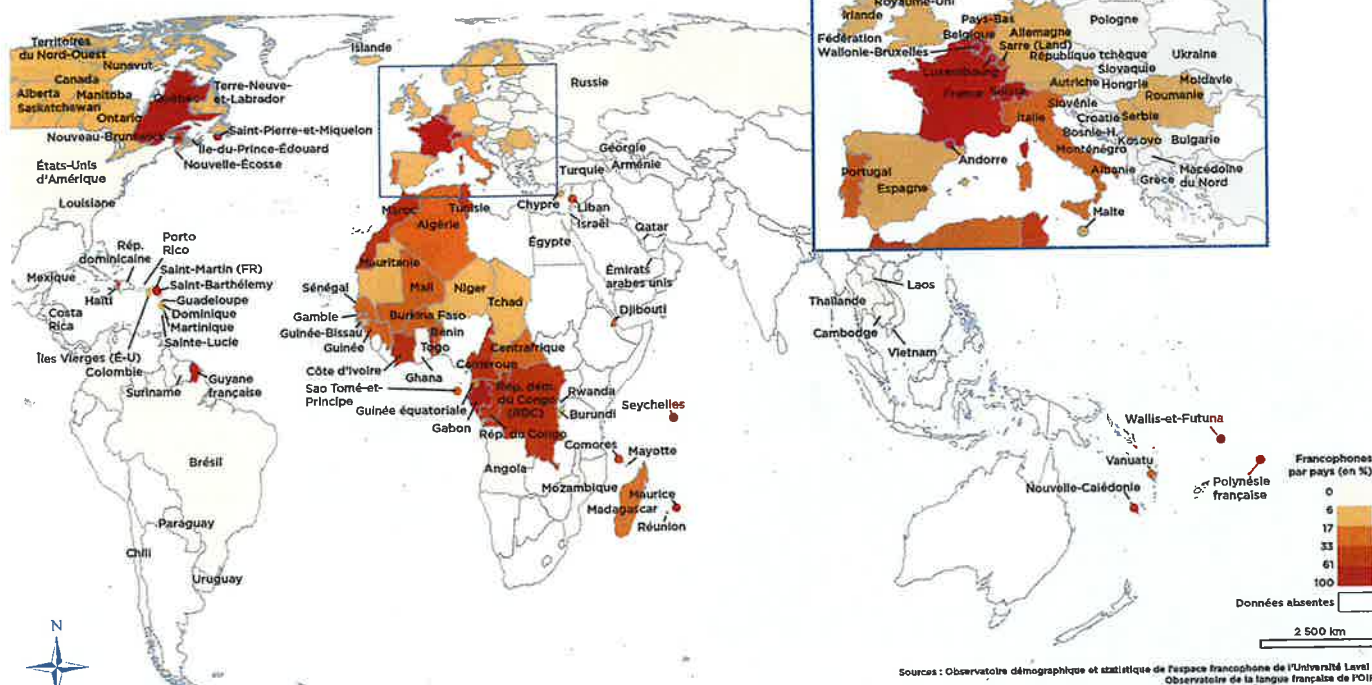
C'est précisément à cela que répondent les formations au français des relations internationales que nous soutenons, avec 18 000 diplomates et fonctionnaires formés à ce jour. Le diplôme de français professionnel-relations internationales, élaboré avec la CCI Paris Île-de-France, offre quant à lui une certification reconnue pour des compétences très concrètes : négocier en français, rédiger un document juridique, prendre la parole en réunion multilatérale. Ce n'est pas de la formation linguistique générale, mais une préparation à l'action.

Ancrer le français dans les enceintes internationales, c'est donner à ses locuteurs la capacité de s'exprimer avec confiance là où sont prises les décisions qui comptent.

E.I. Le rapport « La langue française dans le monde 2026 » vient d'être publié. Quelles sont les grandes tendances qui se dégagent, notamment sur la place du français dans les environnements professionnels internationaux ?

L. M. / Ce rapport est porteur d'une nouvelle que j'ai été heureuse d'annoncer lors de son lancement à Québec en mars dernier : le français n'a jamais compté autant de locuteurs. 396 millions de personnes parlent français dans le monde en 2026, soit 75 millions de plus qu'en 2022. Nous gagnons une place dans le palmarès mondial et passons de la cinquième à la quatrième position des langues les plus parlées sur la planète. Avec 170 millions d'élèves et d'étudiants, le français est la deuxième langue la plus apprise et enseignée, et la troisième langue des affaires internationales.

LA DENSITÉ FRANCOPHONE DANS LE MONDE EN 2025



Ce qui me réjouit particulièrement, c'est la dynamique démographique. Cette croissance est africaine, elle est jeune, et elle est portée par des sociétés qui ont fait le choix du français comme langue d'accès à la connaissance, à l'emploi, à la création. C'est une jeunesse francophone qui se construit sur tous les continents, et en premier lieu en Afrique. D'ici 2050, le français pourrait compter plus de 590 millions de locuteurs. Ce n'est pas un défi à gérer, c'est une force à construire ensemble. Il y a néanmoins un front sur lequel nous devons être lucides : le numérique. Le français ne représente que 4 % des contenus publiés sur Internet, contre 24 % pour l'anglais, et cet écart pèse directement sur la manière dont les systèmes d'intelligence artificielle traitent notre langue. C'est pourquoi nous avons fait inscrire la diversité linguistique dans le Pacte numérique mondial adopté par l'ONU en 2024, et cofondé le Groupe des amis du multilinguisme pour peser collectivement sur les règles de l'IA en cours d'élaboration. Le potentiel du français est immense. Notre responsabilité est de nous assurer qu'il se déploie aussi dans les espaces où se construit l'avenir.

E.I. L'OIF investit massivement le numérique via des projets comme les métiers du numérique (D-CLIC). Comment l'OIF se distingue-t-elle d'autres organisations internationales à travers son engagement en faveur de l'inclusion numérique, l'innovation



et l'entrepreneuriat des jeunes au service du développement ?

L. M. / La genèse de D-CLIC, c'est une réalité démographique : notre espace francophone est très jeune, en particulier dans les pays du Sud. En 2020, nous avons mené une consultation auprès de 10 000 jeunes à travers l'espace francophone. L'une des préoccupations majeures qui en est ressortie, c'était l'emploi et l'insertion professionnelle. D-CLIC est né de cette écoute, et de la conviction qu'il fallait y répondre concrètement.

Face à des taux de chômage élevés, nous avons fait le choix de former ces jeunes dans un secteur d'avenir : les métiers du numérique,

qui offrent de vraies possibilités d'insertion professionnelle, y compris dans des économies fragilisées.

Ce qui distingue D-CLIC d'autres initiatives, c'est son ancrage dans les réalités locales. Le projet repose sur la mobilisation de ressources existantes, les formateurs locaux, les infrastructures disponibles, le savoir-faire du terrain, et sur des formations hybrides, mutualisables, reproductibles d'un pays à l'autre. Nous ne cherchons pas à imposer des modèles venus d'ailleurs : nous accompagnons une appropriation locale, pour limiter les dépendances et renforcer les dynamiques Sud-Sud.



D-CLIC est aussi un outil d'autonomisation, pour les jeunes comme pour les femmes. Il leur montre que la création de valeur numérique ne dépend pas uniquement de la technologie de pointe, mais de la pertinence des usages. L'innovation peut émerger même dans des environnements difficiles.

Les résultats parlent d'eux-mêmes. Depuis le lancement en 2021, plus de 4 700 jeunes ont été formés en présentiel dans 19 pays, près de 4 100 sont en cours de formation, et plus de 16 000 ont suivi des parcours en ligne aux métiers du développement web, du développement mobile et du marketing numérique. Ce sont des compétences concrètes, dans des filières porteuses, pour des jeunes qui en avaient besoin.

E.I. Vous avez établi des partenariats pour promouvoir un droit des affaires moderne. Avec quelles organisations et au service de quels objectifs ? Quelles sont vos attentes spécifiques par rapport à l'accord conclu avec le Comité français de la CCI fin 2025 ? Comment l'OIF utilise-t-elle ses missions économiques pour identifier les priorités des entreprises et favoriser la coopération multilatérale francophone ? Existe-t-il un mécanisme de consultation du secteur privé dans votre fonctionnement ?

L. M. / Ce qui m'a frappée, en prenant mes fonctions, c'est le décalage entre ce que les entreprises francophones sont capables de faire, leur dynamisme, leur ambition, et les obstacles

très concrets qui freinent leurs échanges : des cadres juridiques disparates, un accès inégal aux standards internationaux, une méconnaissance mutuelle des marchés. C'est là que l'OIF peut jouer un rôle vraiment utile.

Nous avons donc construit des partenariats ciblés. Avec la Chambre de commerce internationale, et ICC France en particulier, nous mettons à disposition des entreprises de notre espace des outils qui existent déjà, contrats modèles, standards du commerce international, bonnes pratiques juridiques, mais qui leur sont souvent inaccessibles, faute de relais adaptés. L'accord signé avec ICC France fin 2025 s'inscrit directement dans cette logique. Il nous permet d'alimenter la plateforme **Entreprises en Francophonie** et nos missions économiques avec des contenus pratiques : webinaires, expertises, outils directement utiles aux entreprises sur le terrain.

À ce sujet, nos missions économiques jouent également un rôle essentiel d'écoute. Elles nous permettent de dialoguer directement avec les entreprises, de comprendre leurs difficultés

concrètes – financement, logistique, réglementation, accès aux marchés – et d'orienter nos actions en conséquence.

Cette interaction permanente avec le secteur privé est aujourd'hui au cœur de notre approche de la Francophonie économique.

E.I. Vous avez récemment souligné que les industries culturelles sont un levier de cohésion sociale. Comment la Francophonie parvient-elle à faire de la culture un « chemin vers la paix » dans un espace géographique aussi hétérogène que le nôtre ?

L. M. / Je répondrai avec une conviction personnelle, nourrie par mon propre parcours. Je viens du Rwanda, un pays qui a dû se reconstruire après un génocide, et qui a compris que la culture et la mémoire partagée font partie de cette reconstruction au même titre que les institutions.

Dans notre espace francophone, la cohésion naît de la capacité à se retrouver dans une créativité partagée. Le MASA, que j'ai ouvert à Abidjan en avril dernier, en est une illustration directe : des artistes venus de 20 pays africains qui créent ensemble, qui s'écoulent. Dans les contextes de fragilité ou de post-conflit, les industries culturelles jouent un rôle que la diplomatie formelle ne peut pas assumer seule.

Depuis 2015, l'OIF a soutenu près de 500 films dans 31 pays, dont quatre sélectionnés au Festival de Cannes cette année. Ces films portent de nouveaux récits : de résilience, de paix, de compréhension mutuelle. Mais notre action va au-delà du cinéma. Une collaboration théâtrale RDC-Burundi a créé un espace d'expression et de libération pour des femmes victimes de violences psychologiques. Une collaboration littéraire Roumanie-Togo a produit un ouvrage interculturel alliant réflexion pédagogique et transmission. Ce sont des ponts construits par la culture là où la diplomatie formelle ne suffit pas.

La culture n'est pas un ornement dans notre programmation. C'est une condition de sa durabilité. ■

Il y a néanmoins un front sur lequel nous devons être lucides : le numérique. Le français ne représente que 4 % des contenus publiés sur Internet, contre 24 % pour l'anglais, et cet écart pèse directement sur la manière dont les systèmes d'intelligence artificielle traitent notre langue.