



**HAL**  
open science

# Le discours de Michaëlle JEAN à Incheon : impact de la question féminine sur la définition du discours francophone.

Arnaud Pannier

## ► To cite this version:

Arnaud Pannier. Le discours de Michaëlle JEAN à Incheon : impact de la question féminine sur la définition du discours francophone.. Nouveaux discours de la francophonie à l'heure des grands défis mondiaux, 2016. hal-01640996

**HAL Id: hal-01640996**

**<https://hal.science/hal-01640996>**

Submitted on 24 Nov 2017

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Le discours de Michaëlle JEAN à Incheon : impact de la question féminine sur la définition du discours francophone.

**Arnaud PANNIER**

La tribune francophone est un espace politique où s'expriment des personnes mandatées pour négocier un projet. Les différents acteurs impliqués, chefs d'Etat et de gouvernement, s'emploient à exercer une stratégie d'influence qui a un double objectif. Tout d'abord les 80 Etats de la Francophonie engagent des négociations multilatérales qui permettent à cet espace géopolitique de revendiquer une influence sur la scène mondiale. Par exemple, la ratification par l'UNESCO de la Convention sur la protection et la promotion de la diversité des expressions culturelles, en 2005, représente à ce propos l'une des victoires politiques les plus manifestes de ce pouvoir de lobbying que peut exercer la Francophonie. Mais par ailleurs, au cœur de l'enceinte politique francophone, chaque pays cherche aussi à préserver des intérêts spécifiques et à négocier des accords qui valorisent des positions individuelles.

Certes marqué par le multilatéralisme, le projet francophone doit parvenir à concilier les intérêts contradictoires des divers Etats membres impliqués. Ce processus de négociation est nécessaire pour structurer une communauté d'intérêts et encourager des Etats devenus partenaires à engager une action collective et à revendiquer des objectifs communs.

La langue joue un rôle important dans ce dispositif politique: une véritable tectonique est en œuvre à travers laquelle se mettent en place partenariats et rivalités. Si l'anglais est aujourd'hui reconnu comme principale *lingua franca* mondiale, le paysage linguistique est en constante recomposition et de nombreux facteurs viennent perturber les fragiles équilibres qui se dessinent. Evolution du statut des Etats dont certains, comme la Chine, redeviennent des superpuissances, phénomènes de diasporas, déplacements contraints de populations, développement des communautés allophones dans certains pays: la langue devient un enjeu primordial de stabilité politique qui exige de chaque Etat un positionnement stratégique. Ces dynamiques intègrent ce que M. FOUCHER appelle des *glotopolitiques régionales mouvantes* (2011, 212) à travers lesquelles chaque pays déploie sa politique d'influence, selon un périmètre géographique plus ou moins étendu.

Les discours institutionnels prononcés dans les enceintes politiques sont donc aussi des entreprises rhétoriques à travers lesquels des Etats tentent de défendre des intérêts souvent contradictoires, dont il convient de faire converger les intentions. Ces discours déploient de multiples stratégies condamnées à gagner en synergie dans un monde globalisé où les Etats sont condamnés au silence s'ils ne parviennent pas à se regrouper. Le projet francophone qui s'exprime dans les enceintes de la Francophonie repose donc bien souvent sur un calcul d'opportunités: il se

projette dans une collectivité tout en étant tiraillé dans le sens d'intérêts nationaux contradictoires.

Dans un tel contexte, le Secrétaire Général de la Francophonie joue un rôle très spécifique puisqu'il lui revient de réaliser la synthèse des positionnements stratégiques des Etats francophones dans le but de favoriser l'émergence d'un projet viable. Il revient à cet acteur clef de la démarche francophone de concilier les intérêts particuliers des pays membres afin de les articuler dans une démarche rhétorique et stratégique commune, garante du succès de l'entreprise politique multilatérale.

Nous avons eu l'occasion d'analyser dans cette perspective l'influence exercée par M. Abdou DIOUF, notamment lors des sommets de Bucarest (2006) et de Montreux (2008).

Nous chercherons dans cet article à caractériser les spécificités du discours de Mickaëlle JEAN élue Secrétaire de l'OIF à l'occasion du Sommet de Dakar, qui s'est tenu dans la capitale africaine les 29 et 30 novembre 2014. Nous chercherons notamment à conduire cette analyse selon deux prismes :

–En tentant d'observer en quoi la portée féminine du discours de la nouvelle Secrétaire oriente le projet francophone et contribue à son évolution

–En faisant porter notre analyse sur les discours prononcés en Corée, le 21 mai 2015, en clôture du Forum Mondial sur l'Education d'Incheon. Ce forum, événement mondial d'envergure, avait pour ambition de relancer les problématiques de l'Education Pour Tous (EPT).

Les discours de la Secrétaire Générale de l'OIF ont donc une portée programmatique, qui définit une méthodologie et un cadre d'action, et qui engage l'OIF pour les prochaines années, voire les prochaines décennies en matière d'éducation.

### **1. Allocution prononcée à Incheon le 21 mai 2015 : structure et procédés de dramatisation.**

Dans la première partie de cette étude, notre intention consiste à observer la structure précise de l'allocution prononcée par Mickaëlle JEAN le 21 mai 2015, à l'occasion de la clôture du Forum mondial de l'Education. Nous chercherons notamment à montrer les stratégies à l'oeuvre dans la rhétorique d'un tel discours afin de pointer les spécificités du projet qui le sous-tend. Nous pourrions démontrer que la question féminine en engageant une dramatisation originale du propos contribue à faire évoluer la nature internationale du projet francophone.

Le découpage séquentiel de l'allocution du 21 mai nous permet de mettre en relief la stratégie rhétorique engagée .

Afin de la reproduire le plus fidèlement possible, nous avons numéroté chaque paragraphe de

l'allocution et reprenons dans le tableau suivant l'organisation textuelle du propos :

Séquence <sup>1</sup>	Propos de la séquence	Intention rhétorique principale
Paragraphe 1	Adresses	Implication de la communauté rassemblée
Paragraphe 2	Remerciements	Mise en relief de l'engagement de la Directrice générale de l'UNESCO, Irina BOKOVA.
Paragraphe 3	Education perçue comme une problématique prioritaire	Dramatisation du propos : l'éducation est décrite comme une urgence absolue.
Paragraphe 4 à 7	La jeunesse du monde est perçue comme : - nombreuse - désenchantée - doublement victime des filières d'immigration illégale et des terroristes qui s'emploient à l'endoctriner.	Déploiement d'un ressort associé au pathétique.
Paragraphe 8 à 10	L'énergie et la créativité de la jeunesse sont un capital précieux	Ressort narratif dramatique : une course contre la montre est engagée entre les partenaires rassemblés à Incheon et les réseaux mafieux pour capter cette énergie.
Paragraphe 11 à 18	L'éducation est un levier de développement essentiel à condition - d'investir - de mutualiser les bonnes pratiques - de coopérer de façon innovante	Déploiement d'un certain lyrisme au service d'une dynamique collective.
Paragraphe 19 à 20	L'OIF est présentée comme acteur institutionnel de référence.	Appel à l'autorité d'une figure de référence : le Mahatma Gandhi.
Paragraphe 21 à 22	Conclusion.	Nouvelle dramatisation du propos via l'évocation de l'urgence.

A travers ce découpage, nous observons comment divers procédés sont successivement mobilisés afin de renforcer l'impact dramatique du propos. Si l'enjeu essentiel consiste à présenter l'éducation de la jeunesse comme une opportunité de développement, la dramatisation introduit une

---

1 L'allocution prononcée par Michaëlle JEAN à Incheon est disponible au lien suivant :

Afin de procéder à son découpage séquentiel nous avons numéroté de 1 à 22 chacun des paragraphes de l'allocution. Chaque retour à la ligne permet de distinguer deux paragraphes. Nous n'avons pas considéré comme un paragraphe autonome deux adresses (*Mesdames et Messieurs, Chers amis*) qui, dans l'économie du discours exercent une fonction phatique de captation de l'auditoire. Dans les pages suivantes, quand nous nous référons à un paragraphe, nous utilisons le signe # entre parenthèses afin d'indiquer l'origine de la citation.

tension narrative et rhétorique dont on peut ici analyser un des exemples les plus révélateurs :

Nous sommes dans une véritable course contre la montre. Il nous faut au plus vite leur donner des raisons d'espérer. Vous les avez entendus, vous les avez rencontrés comme moi, autrement nous ne serions pas là. Nous savons la force de leur créativité. Nous savons leur désir de s'engager, de se dépasser, d'entreprendre. Ne laissons pas à d'autres le funeste projet d'exploiter cette formidable énergie pour la détourner. Prenons les devants. Transmettons à ces jeunes générations les connaissances, les compétences, les valeurs qui leur permettront de devenir les architectes de leur vie et de la transformation du monde.

La dramatisation du propos peut être relevée à travers de multiples procédés :

– La distribution des pronoms personnels apparaît significative. Si le nous implique la collectivité politique rassemblée à l'occasion du forum, la Secrétaire Générale s'adresse régulièrement à cette collectivité, tantôt en s'y incluant, tantôt en l'interpellant à travers un pronom de seconde personne. Ces pronoms pluriels de première et de seconde personnes sont presque systématiquement articulés à des pronoms de troisième personne, en position régime, qui introduisent la jeunesse, principal enjeu des débats, dans le discours. Une distance est ainsi créée sur le plan rhétorique entre la collectivité institutionnelle physiquement rassemblée et la jeunesse mondiale, absente de la salle de conférence. Via l'alternance de ces pronoms, Mickaëlle JEAN parvient à se doter d'une position stratégique d'entre-deux, légèrement en surplomb, à travers laquelle elle distribue les responsabilités. Sa voix conquiert ainsi une autorité qui lui permet d'insister sur l'urgence de la situation.

– La dramatisation du propos passe aussi par des procédés plus directement stylistiques : les phrases brèves débutent régulièrement par un impératif qui interpelle l'auditoire et le confronte à la situation décrite. De tels effets sont accentués par des procédés d'accumulation, aux accents parfois hugoliens (*Transmettons à ces jeunes générations les connaissances, les compétences, les valeurs*) eux-mêmes mis en relief par des allitérations et des assonances.

– L'un des principaux ressorts dramatiques repose sur l'urgence de la situation décrite. Un champ lexical de la vitesse (*course contre la montre / au plus vite / prenons les devants*) est articulé au lyrisme du propos, que l'on peut notamment percevoir dans l'intensité du vocabulaire utilisé (*force de leur créativité / formidable énergie*).

– Enfin et surtout, des procédés narratifs sont réinvestis pour créer une tension destinée à stimuler le désir d'action des participants au forum. Nous pouvons ainsi relire le propos de Michaëlle JEAN à la lumière du schéma actanciel d'A.J. Greimas (1966, 47). Dans ce schéma, un personnage, le héros, poursuit la quête d'un objet. Des adjuvants épaulent le héros tandis que des

opposants contrarient sa quête. La quête est commanditée par un destinataire en faveur d'un destinataire.

Il est intéressant d'observer comment la Secrétaire Générale de la Francophonie reproduit habilement ce schéma dans la trame de son discours et y insère notamment un opposant qui joue une fonction essentielle sur le plan narratif : les réseaux mafieux apparaissent comme des adversaires de l'assemblée francophone réunie à Incheon, susceptibles d'entraver la quête engagée par la communauté mondiale, voire même de lui porter atteinte si elle ne prend pas suffisamment conscience des enjeux de l'entreprise éducative. Nous sommes ainsi pleinement engagés dans une démarche de « story telling » qui articule autour des enjeux du forum un combat aux allures épiques (*funeste projet / formidable énergie*). De tels procédés rhétoriques favorisent l'adhésion de l'auditoire et permettent à l'intervenante de revendiquer une influence sur l'entreprise qu'il convient d'engager.

Il est enfin utile de constater que ce paragraphe essentiel, positionné au cœur de l'allocution du 21 mai, se conclut sur une double perspective. L'Education Pour Tous est une stratégie qui répond à une double finalité. Sur le plan individuel, elle doit offrir à chaque jeune l'opportunité de se forger un destin (*devenir les architectes de leur vie*). Mais sur le plan collectif, la stratégie EPT doit aussi favoriser l'émergence de nouveaux modèles sociétaux, et donc répondre à des besoins macro politiques qui tiennent à l'édification d'un nouveau vivre ensemble (*transformation du monde*).

Le statut revendiqué par la Secrétaire Générale à travers ce discours est donc double : soucieuse de l'avenir individuel de chaque jeune, elle se pose aussi en acteur politique engagé dans un monde en profonde mutation. C'est dans l'articulation de cette double identité que nous souhaitons à présent interroger la dimension féminine du discours.

## 2. Dimension féminine de l'allocution d'Incheon.

La question féminine dans l'allocution prononcée par Michaëlle JEAN à Incheon porte tout d'abord sur l'attention sourcilleuse accordée à l'alternance masculin / féminin. A de nombreuses reprises, nous percevons en effet une volonté manifeste d'opérer un balancement entre les deux sexes et de respecter, en matière de genre, un équilibre ostentatoire.

Ceci transparait bien entendu dans l'adresse principale de l'allocution :

Monsieur le Vice-Premier ministre et ministre de l'Education de la République de Corée  
Madame la Directrice générale de l'UNESCO,  
Mesdames et Messieurs les Ministres,

Excellences,

Mesdames, Messieurs,

A une première adresse individuelle successivement destinée à un homme puis à une femme, succèdent des adresses collectives qui respectent elles aussi l'alternance féminin / masculin. Nous retrouvons cette alternance régulièrement dans le discours, la systématisation du procédé constituant un procédé rhétorique utile à la progression du propos :

Que de femmes et d'hommes de grande volonté et de grande valeur ici réunis. Toutes et tous convaincus que l'éducation est la priorité des priorités. Toutes et tous prêts à agir et à s'investir. Mais ce qui nous unit toutes et tous ici dans cette salle, c'est une même inquiétude. Je suis inquiète. Le temps presse.

L'alternance masculin/ féminin permet ici de mettre en place un procédé anaphorique dans lequel le syntagme *toutes et tous* est utilisé à trois reprises, saturant presque le propos. Allié à un vocabulaire mélioratif (*grande volonté / grande valeur*), à des formules superlatives (*la priorité des priorités*), ou à des accumulations (*à agir et à s'investir*), l'anaphore permet d'unifier la collectivité rassemblée, de lui donner corps dans sa diversité. L'alternance du genre, bien loin de morceler l'auditoire lui confère une cohérence et une cohésion et permet de rassembler le public autour des enjeux du forum. L'alternance masculin / féminin est ainsi habilement employée pour mobiliser l'unité de l'auditoire et tenter de la projeter sur le terrain de la coopération éducative qui reste à déployer.

Nous pouvons enfin mettre en lumière l'attention portée à cet équilibre du genre à travers l'évocation des personnalités directement mentionnées dans l'allocution. Deux personnes, une femme et un homme, sont ainsi nommément citées, la première au début et la seconde à la toute fin de l'allocution. Irina BOKOVA, Directrice générale de l'UNESCO, et le Mahatma Gandhi apparaissent ainsi comme deux figures de référence, deux pôles de gravité autour desquels le propos est articulé, qui l'accréditent en lui apportant une forme de légitimité. Ces deux figures référentes permettent tour à tour à Michaëlle JEAN de remercier l'UNESCO pour le rôle concret et déterminant exercé dans le pilotage de la dynamique mondiale consacrée à l'Education Pour Tous. La mention du Mahatma crée quant à elle un effet de résonance et projette le propos sur un plan philosophique :

Le Mahatma Gandhi disait fort justement que la différence entre ce que nous faisons et ce que nous sommes capable de faire suffirait à résoudre une grande partie des problèmes de ce monde.

Si la référence à Irina BOKOVA favorise le pragmatisme et l'inscription du forum dans l'expérience concrète de la problématique éducative, la mention finale permet d'élargir la perspective et de rendre légitime l'ambition qu'il convient d'accorder aux enjeux du forum. Les deux figures qui ouvrent et ferment le propos de la Secrétaire Générale de la Francophonie se répondent ainsi de façon très complémentaire. La répartition masculin / féminin recoupe d'autres alternances significatives et rétablit un équilibre entre la dimension concrète du projet éducatif et son ambition de long terme, soulignant le contraste entre le bilan estimable de ce qui a déjà été réalisé et la nécessité de faire davantage. Ce couple joue ainsi un rôle essentiel dans l'économie du discours puisqu'il inscrit le projet francophone dans une visée stratégique politique cadre.

A ce propos, il est intéressant de noter que déjà Abdou DIOUF, précédent Secrétaire Général, faisait régulièrement référence à l'UNESCO afin de mettre en perspective l'action déployée par l'Organisation Internationale de la Francophonie (Pannier, 2014, p. 167-171). De telles adresses directes impliquent en effet un partenariat étroit, une convergence de points de vue, dont la communauté politique rassemblée est prise à témoin. C'est une façon pour un / une Secrétaire Générale de l'OIF de fédérer les organisations internationales autour des enjeux éducatifs et de positionner l'Organisation Internationale de la Francophonie comme un acteur important de la coopération internationale. Grâce à de tels référencements, le chef politique de l'OIF parvient à revendiquer la crédibilité institutionnelle nécessaire pour assumer un rôle pilote dans la conduite du projet collectif.

### **3. Allocution d'Incheon : un leadership au féminin ?**

Ces éléments posés, nous pouvons être amenés à nous interroger sur la dimension féminine du discours de Michaëlle JEAN, en tentant notamment d'étudier dans quelle mesure de telles caractéristiques engagent le projet francophone sous-jacent et contribuent à son évolution stratégique.

Des études nombreuses ont tenté de caractériser un management au féminin, insistant sur les qualités que les femmes pouvaient renforcer au sein d'une équipe de direction. L'écoute, l'empathie ou la capacité à négocier seraient ainsi particulièrement accrues dans les services où les femmes occupent des postes à responsabilités. Certains secteurs d'activités bénéficieraient spécifiquement d'un management de ce type, notamment les filières qui valorisent l'innovation, la largeur de vue et la créativité.

Globalement, les connaissances actuelles sur la caractérisation d'un management au féminin sont assez contrastées. Cornet et Bonnivert évoquent cette disparité montrant que pour certains il



n'existe aucune différence liée au genre dans l'exercice d'un leadership, mais que pour d'autres chercheurs

les femmes auraient un style de leadership interactif, orienté sur le relationnel, transformationnel, émotif, encourageant la participation, partageant le pouvoir et l'information, centré sur la motivation des subordonnés, axé sur la tâche et les résultats, mobilisant les réseaux et la mise en relation des personnes et des objectifs (Cornet et Bonnivert, 2008, p. 129).

Certains chercheurs (Cherret de la Boissière, 2009) engagent dès lors les décideurs à rendre leur management hybride, en articulant des valeurs masculines et féminines afin de fonder une nouvelle forme de leadership qui puisse s'adapter à un contexte contemporain se caractérisant notamment par le travail en réseau. D'autres encore (Fourès, 2010) témoignent de l'urgence de définir précisément les caractéristiques d'un management proprement féminin. Devant le nombre beaucoup trop limité de femmes exerçant des responsabilités, il n'apparaît pas encore évident de fixer les standards qui permettraient de spécifier un leadership proprement féminin.

En réinvestissant le cadre théorique ainsi rapidement posé, nous allons à présent observer dans l'allocution prononcée à Incheon, les principaux traits stylistiques à partir desquels caractériser l'impulsion politique donnée par la nouvelle Secrétaire Générale de l'OIF. Nous observerons notamment qu'à travers l'affirmation d'un leadership, l'objectif principal du discours consiste à créer une cohésion autour des enjeux éducatifs, qui permet d'inscrire le propos dans le champ concret et pragmatique d'une action à entreprendre.

La revendication d'un pilotage transparaît tout d'abord à travers l'usage du pronom personnel singulier de première personne, employé par l'intervenante à cinq reprises dans son discours:

Paragraphe 2 : Je veux, une fois de plus, chère Irina Bokova, vous en féliciter et vous en remercier.

Paragraphe 3 : [...] c'est une même inquiétude. Je suis inquiète. Le temps presse.

Paragraphe 6 : Je pense, et vous aussi, à tous ces jeunes, hommes et femmes

Paragraphe 7 : Je pense, et vous aussi, à tous ces jeunes en colère, en détresse

Paragraphe 10 : [...]vous les avez rencontrés comme moi, [...]

Si très majoritairement, Michaëlle JEAN privilégie l'usage du pronom nous afin de fédérer la communauté à laquelle elle s'adresse, nous observons qu'elle a recours au pronom singulier dans des

contextes bien spécifiques :

- elle utilise le pronom je dans les premiers paragraphes de son intervention, ce qui lui permet de renforcer son statut de locutrice

- elle utilise ce pronom pour remercier Irina BOKOVA, créant ainsi un lien privilégié particulièrement stratégique sur le plan rhétorique (cf. *supra*)

- elle utilise le plus souvent le je dans un balancement avec le pronom pluriel de seconde personne vous, ce qui permet une alternance avec l'usage du pronom nous usuellement employé. Cette décomposition régulière du nous en une formule rhétorique je + vous permet de créer un effet de miroir, de connivence, et favorise l'adhésion de l'auditoire aux propos prononcés à la tribune.

- enfin, le je est généralement utilisé dans des contextes où se manifeste le lyrisme, et où sont exprimés des sentiments comme l'inquiétude. L'usage de la première personne favorise l'expression d'un sentiment qu'il convient de communiquer à l'auditoire. La construction « *je pense, et vous aussi* », qui procède de façon anaphorique, fonctionne ainsi comme un véritable coup de force rhétorique dans lequel l'énonciatrice impose par les mots le contexte psychologique qui préfigure l'action à entreprendre.

Nous pouvons donc caractériser l'usage stylistique du je selon une double approche : il permet de renforcer la strate émotionnelle du discours tout en posant l'énonciatrice comme figure d'autorité. Cet usage stylistique représente donc une ressource au service de l'exercice d'un leadership, dans une perspective que nos références à Cornet et Bonnivert nous encouragent à penser comme féminine (cf. *supra*).

A partir de cette première analyse, nous pouvons observer que la stratégie globale de l'instance énonciatrice consiste effectivement à fédérer la communauté politique rassemblée en privilégiant des stratégies orientées sur l'émotion et qui encouragent la participation à travers une implication directe de l'auditoire. Nous pouvons appuyer cet énoncé à travers plusieurs références à l'allocation d'Incheon :

- la répartition des champs lexicaux est à cet égard significative : si on observe dans la première partie de l'allocation la survalorisation du vocabulaire associé aux émotions (*inquiétude* (#3), *impatience, frustration* (#5), *en colère, en détresse, terreur, haine* (#7), *désespéré* (#8), *désir* (#10)), on constate que l'évocation de sentiments disparaît de la seconde partie du texte au détriment de termes plus institutionnels ou plus techniques qui revendiquent une expertise éducative (*comptables* (#14), *investir de manière inclusive et participative, société civile* (#15), *mutualiser les expériences, partager les bonnes pratiques, coordonner et rationaliser les actions, financements innovants, synergies, impact* (#16), *stratégiquement* (#17)). La stratégie rhétorique apparaît ici particulièrement efficace : l'émotion permet, dans le cadre du discours, de capter l'adhésion du

public. C'est seulement une fois cet objectif rempli que la communauté politique est engagée à s'investir et à s'engager concrètement dans l'espace du projet francophone. Le management induit par le discours apparaît donc particulièrement attaché à créer la solidarité nécessaire au pilotage du projet.

– La variété des modes et des rythmes usités renforce cette volonté de développer la cohésion et la cohérence autour des enjeux éducatifs posés dans le cadre du forum coréen. C'est ainsi que la Secrétaire Générale de l'OIF utilise toute une palette de procédés distincts. Tour à tour, sur un mode interrogatif (*Qu'avons-nous à leur offrir ?* (#5), *Quand comprendrons-nous qu'être désespéré à ce point [...]* (#8)) ou impératif (*Ne laissons pas [...], Prenons les devants. Transmettons à ces jeunes [...]* (#10)), elle interpelle l'auditoire afin de le rendre plus réceptif à l'argumentation déployée. C'est au regard d'une telle stratégie qu'il convient de donner toute sa force à l'une des phrases clef de ce discours qui, située exactement au cœur de l'allocution, en constitue le centre de gravité : *l'éducation est une arme de construction massive*. Le propos doit ici être observé au moins sur deux plans car si Michaëlle Jean s'emploie à présenter l'éducation comme une ressource essentielle pour lutter contre les dangereuses forces qui déstabilisent actuellement l'ordre mondial, elle en vient aussi à évoquer le besoin de solidarité qui doit nécessairement lier les acteurs d'un tel projet. La construction massive induit aussi le désir et le travail politiques qui prévaut au rassemblement de la communauté d'Incheon.

– Enfin, il est sans doute tentant de mesurer la dimension maternelle à travers laquelle l'énonciatrice se positionne dans son discours. Il convient bien entendu de ne pas aller trop loin à ce sujet, mais d'évoquer la façon dont cette figure affleure, au service d'un symbolisme utile au propos. Deux paragraphes en particulier sont significatifs :

Je pense, et vous aussi, à tous ces jeunes en colère, en détresse, qui dans leur quête d'identité et d'appartenance, sont entraînés par d'autres mafieux à commettre l'irréparable ou à en être les victimes au nom d'une idéologie de la terreur et de la haine, une idéologie de destruction et de mort qui nous déconcerte.

Quand comprendrons-nous qu'être désespéré à ce point à 12 ans, à 15 ans, à 20 ans est contre-nature ?

Nous avons déjà évoqué le pathos qui transparaît dans ce passage, encore accentué par le choix d'un lexique hyperbolique et des effets de répétition. Il convient toutefois de relever la façon dont l'énonciatrice construit la figure de ces jeunes qui sont l'objet de son discours. Ils apparaissent comme les victimes des réseaux mafieux mais le propos cherche aussi à leur donner un visage, à les doter d'une personnalité propre qui permet à un lien concret de s'établir entre eux, l'oratrice, et

l'auditoire du forum. Ainsi, en les dotant d'un âge et d'une psychologie, l'énonciatrice se pose vis-à-vis de ces jeunes gens comme une alliée protectrice et maternelle qui confère une dimension morale au projet francophone sous-jacent. C'est dans cette perspective que l'on peut comprendre le choix du terme *contre-nature* usité à la fin de la citation. Michaëlle JEAN réinvestit la dimension morale qu'elle a inséré dans son propos pour donner une perspective quasi-ontologique à son argumentation. Ne pas agir, ne pas s'investir dans la stratégie de l'Education Pour Tous devient implicitement une faute morale condamnable... C'est la figure de la mère, beaucoup plus que celle de la Secrétaire Générale d'une organisation internationale qui confère cette force morale à cette exhortation à agir.

En conclusion, il apparaît que la question féminine possède un impact conséquent sur le pilotage du projet francophone. Sur le plan institutionnel, Michaëlle JEAN témoigne à Incheon, le 21 mai 2015, de l'engagement de l'Organisation Internationale de la Francophonie auprès des acteurs de la coopération éducative rassemblés. Grâce à une allocution très volontariste, le leadership revendiqué à travers la stratégie rhétorique témoigne de son désir de fédérer une communauté cohérente à laquelle elle réclame une implication forte et innovante.

Nous avons observé que cette attention à l'exercice d'un leadership participatif, jouant sur les ressorts de l'émotion et de la collaboration pouvait apparaître comme caractéristique d'un management au féminin.

Sans exagérer ces éléments, il convient aussi d'observer la dimension symbolique autorisée par la portée féminine du discours. La figure maternelle confère au propos développé par Michaëlle JEAN une portée morale qui renforce l'autorité du discours et rend l'action encore plus urgente.

Ces choix rhétoriques et stratégiques ont donc nécessairement une influence sur la méthodologie du projet francophone puisqu'elles renforcent sa dimension participative et le besoin de créer le consensus autour d'enjeux de nature humaniste.

C'est ici un axe de lecture du projet francophone qu'il est intéressant de poser comme hypothèse de travail, et auquel il conviendra de confronter les inflexions à venir des dynamiques francophones.

Bibliographie :

Boutinet, J.P., *Grammaire des conduites à projet*, PUF, Paris, 2010.

Cherret de La Boissière, A., *Leadership au masculin et au féminin*, Paris, Dunod, 2009.

Claes, M.-T., *Femmes, hommes et styles de direction*, Revue internationale du travail, Vol 138, n°4, pp. 477-495, 1999.

Cornet, A., Bonnivert, S., *Leadership et genre*, in Cornet, A., Laufer, J, Belghiti-Mahut, S., (Coord.), *GRH et genre. Les défis de l'égalité hommes-femmes*, Paris, Vuibert, pp. 125-138, 2008.

Foucher, M., *La bataille des cartes, Analyse critique des visions du monde*. F. Bourin Editeur, 2011.

Fourès, E., *Leadership au féminin*, Paris, Progressor, 2010.

Guillou, M., *Francophonie-Puissance. L'équilibre multipolaire*. Ellipses, Paris, 2005.

Greimas, A.J., *Sémantique structurale : recherche et méthode*. Larousse, 1966.

Pannier, A., *Le projet francophone. De Bucarest (2006) à Québec (2008) : de l'analyse du discours à l'impact stratégique réel*. Thèse sous la direction de Valérie Spaëth. Soutenue le 15/12/2014 à l'université Sorbonne Nouvelle Paris 3.

Sarfati, G.E., *Elements d'analyse du discours*, Armand Colin, 128, 2009.