



United Nations
Educational, Scientific and
Cultural Organization

Organisation
des Nations Unies
pour l'éducation,
la science et la culture

Organización
de las Naciones Unidas
para la Educación,
la Ciencia y la Cultura

Организация
Объединенных Наций по
вопросам образования,
науки и культуры

منظمة الأمم المتحدة
للتربية والعلم والثقافة

联合国教育、
科学及文化组织

Discours de la Directrice générale de l'UNESCO,

Irina Bokova,

à l'occasion de l'ouverture en séance plénière de la 192^{ème} session du
Conseil exécutif

UNESCO, 30 Septembre 2013

Madame la Présidente du Conseil exécutif,

Madame la Présidente de la Conférence générale,

Excellences, Mesdames et Messieurs les membres du Conseil exécutif,

Permettez-moi d'abord d'exprimer mon indignation après le terrible attentat de Nairobi, la semaine dernière, et de dire notre solidarité pour le Kenya et pour toutes les victimes de la violence et de la haine.

Le poète ghanéen Kofi Awoonor, mort dans l'attentat, a écrit il y a plus de 40 ans ce texte prémonitoire, que je cite en anglais :

The dawn crack of sounds known

L'aube se brise de bruits connus

Rending our air (...)

Déchirant l'air (...)

A sudden silence fell

Un silence, soudain, tomba

As the crowd pushed and yelled

*Tandis que la foule se bousculait et
criait*

*Into the bright sharp morning of a
shooting.*

Dans le matin clair d'une fusillade.

La violence met à nu la fragilité des sociétés face aux démons de l'ignorance et de l'intolérance.

Ce week-end, à Tombouctou, une voiture piégée a fait quatre morts et soufflé la porte de la mosquée Djingareyber.

A Yobe, dans le nord-est du Nigéria, la violence a frappé dans un collège, tuant presque 50 personnes.

Pendant ce temps, dix étudiants ont été tués dans l'attaque d'une école en Syrie, où 100 000 personnes sont déjà mortes, sans compter les deux millions de réfugiés et le patrimoine culturel détruit.

La violence ne frappe pas au hasard : elle cible délibérément les écoles, les étudiants, les édifices du patrimoine culturel.

C'est un défi lancé à l'humanité.

Rien ne justifie, jamais, qu'on attaque une école.

Je condamne ceux qui les prennent pour cibles, je condamne ceux qui s'en servent comme de boucliers dans leurs luttes.

L'école est le *lieu-même* de l'émancipation, du développement, de la lutte contre l'ignorance et la pauvreté.

L'UNESCO doit veiller à ce qu'il en soit ainsi, en répondant à l'extrémisme par la culture de la paix, la compréhension mutuelle.

Ce doit être le cœur de notre stratégie future pour offrir des réponses concrètes, rapides et fortes.

Comment répondre aux besoins de la jeunesse, la plus nombreuse que le monde ait jamais portée, qui réclame ses droits à une formation, un emploi, à participer à la société ?

Comment partager les moyens de la science pour anticiper les effets du changement climatique, l'accélération des risques naturels ?

Comment relever le défi de la diversité culturelle, des inégalités croissantes, des transformations sociales ?

L'UNESCO a non seulement l'obligation, mais aussi le devoir d'être plus efficace et mieux adaptée, et j'attends beaucoup des débats de ce Conseil et de la Conférence générale.

Il y a aussi des mots et des moments qui donnent confiance dans la coopération internationale.

Au mois de mai, j'ai visité l'école Ayesha-e-Durrani, à Kaboul.

Une jeune fille avait écrit sur une feuille accrochée au mur « le crayon est mon épée ».

Cette formule dit la volonté de reconstruire par l'éducation.

L'UNESCO travaille depuis dix ans avec le Gouvernement afghan pour refonder le système scolaire.

Il y a dix ans, pas une seule fille ne pouvait entrer dans une école.

Aujourd'hui, elles veulent devenir docteurs, scientifiques, enseignantes.

La voilà, notre réponse à l'extrémisme !

Le pays se relève par la culture, à Bamyan, à Balkh, à Hérat, où l'UNESCO travaille avec le Japon, l'Italie, la Suisse, la République de Corée, et les résultats sont là.

C'est une leçon pour nous tous : rester fidèle à nos valeurs dans les turbulences, et savoir mesurer le chemin parcouru.

C'est en portant ces valeurs que l'UNESCO a su traverser les épreuves du passé, c'est en faisant de même que l'UNESCO surmontera les difficultés qu'elle traverse aujourd'hui.

Oui, Mesdames et Messieurs, nos difficultés sont réelles.

La question qui nous est posée est celle-ci : voulons-nous donner à l'UNESCO les moyens de peser, comme elle doit le faire, sur le destin de l'humanité ?

J'ai consacré tous mes efforts à porter le message de l'UNESCO, à mieux nous faire entendre, à renforcer notre action, y compris dans les situations d'urgence, de post conflit et de post catastrophe, en matière de prévention des risques, et les progrès sont réels.

Les gouvernements, vos gouvernements, attendent l'UNESCO, et comptent sur nous.

Aujourd'hui, je suis inquiète : nous parlons d'une enveloppe de 507 millions de dollars... un montant dérisoire au regard de notre mandat !

Le risque est de voir l'UNESCO empêchée d'agir à la hauteur de nos ambitions.

Car on peut toujours réduire, optimiser, mais gare aux illusions : rien ne se fait sans conséquences.

Face à la situation, il faut une méthode, et je rappelle celle de Descartes :

« Diviser chaque difficulté en autant de parcelles qu'il est requis pour les mieux résoudre ».

Nous avons résorbé la crise financière, guidés par la feuille de route. Elle est derrière nous.

Nous avons accéléré la réforme, pour faire de l'UNESCO une Maison plus active, plus ouverte, plus performante, au Siège et hors Siège, sur la base des recommandations de l'Évaluation externe indépendante.

Nous avons préservé la mise en œuvre du programme – et parfois davantage.

Sur chacun de ces points, ce que nous avons accompli est considérable.

C'est vrai, il n'y a pas de manuel de gestion parfaite d'une crise d'une telle ampleur. Si c'était à refaire, nous ferions peut-être différemment.

Mais à la fin, le résultat est là : nous avons géré cette crise, et bien géré.

Le dernier rapport d'audit des états financiers établi par la Cour des comptes en 2012 émet d'ailleurs une opinion sans réserve, pour la troisième année consécutive.

Rappelons-nous la situation il y a deux ans : nous avions 220 millions de dollars de déficit prévisionnel.

Deux ans plus tard, nous sommes à l'équilibre.

Peu de gens osaient l'espérer.

C'est le résultat d'une gestion rigoureuse, menée dans toutes les directions pour réduire les coûts, de mission, de consultants, d'équipement, d'assistance. Le résultat d'un effort pour mobiliser des fonds supplémentaires, le fonds d'urgence, les contributions de toutes sortes de la part de nos Etats Membres, que je remercie encore une fois.

C'est le résultat, aussi, de la mobilisation du personnel.

J'ai dit que le personnel était le principal atout de l'UNESCO, et cette crise le confirme.

Le personnel a pris ses responsabilités, en absorbant le travail supplémentaire, en faisant face à la pression.

C'est grâce à lui, aussi, que l'UNESCO a pu rester maître du temps, et réfléchir, pour choisir son avenir au lieu de le subir.

C'était la seule gestion responsable à mes yeux, capable de garantir les fondamentaux de l'UNESCO.

Ce résultat est aussi le fruit du travail mené pour accélérer la réforme, et nous devons mesurer l'ampleur du chemin parcouru.

J'avais proposé une feuille de route, qui a été discutée et approuvée par le Conseil exécutif et qui comporte des objectifs clairs, que nous atteindrons.

L'UNESCO a fortement allégé sa bureaucratie : à service égal, le coût des services centraux a été réduit de 20%.

Nous avançons dans chaque direction stratégique de l'Evaluation externe indépendante : sur 86 recommandations, près de 70 sont déjà appliquées.

L'UNESCO est moins dispersée.

Le nombre de plans de travail a été drastiquement réduit.

Mais le plus important, ce n'est pas le nombre des plans de travail. Le cœur du sujet, c'est la lisibilité stratégique.

C'est pourquoi notre stratégie C/4 repose sur des grandes orientations plus claires.

C'est pourquoi la hiérarchisation des priorités, engagée le 4 juillet, est un changement majeur.

C'est un travail que j'ai souhaité. Je suis heureuse que les Etats membres aient répondu à cet appel, car ce n'est que le début.

Ma réforme n'a qu'un seul but : rendre l'UNESCO plus pertinente, plus visible et plus efficace.

Dans le domaine de l'éducation par exemple, nous avons encore accéléré le mouvement de l'Education pour tous, là où les besoins sont les plus pressants : lancement des programmes d'accélération de l'Education pour tous dans huit pays d'Afrique depuis le mois de mars, et dans une dizaine d'autres à partir d'octobre ; nouvel accent mis sur la formation des professeurs, pour améliorer la qualité de l'éducation ; lancement du projet de formation des professeurs à distance, avec le soutien de la République populaire de Chine, dans huit pays d'Afrique et d'abord en Côte d'Ivoire, en Namibie et en Ethiopie ; programme de formation des enseignants, financé par le fonds d'urgence, en République du Congo, où je me

suis rendue ; lancement des évaluations nationales sur les progrès accomplis dans l'Éducation pour tous ; soutien aux réformes nationales des systèmes éducatifs, avec par exemple le travail mené au Mexique pour améliorer la qualité des apprentissages ; mise à jour du rapport Delors sur l'éducation.

La semaine dernière, à New York, l'Institut de l'UNESCO pour les statistiques, l'UNICEF et l'Institution Brookings ont lancé de nouveaux indicateurs pour évaluer les acquis de l'apprentissage.

C'est une approche tout à fait novatrice qui permet d'élargir le débat, et de parler non pas juste d'éducation, mais d'apprentissage, de maîtrise des savoirs, de finalité de l'école, pour la citoyenneté.

Cette mutation conceptuelle, c'est l'UNESCO qui la porte.

Tous ces efforts doivent permettre d'accélérer le rythme d'ici 2015 et de nous positionner pour l'après-2015.

Nous en voyons les premiers résultats : l'UNESCO fait bouger les lignes du débat, qui évolue clairement d'une focalisation sur l'accès à la prise en compte de la qualité et des contenus.

Lors de la Consultation thématique mondiale sur les objectifs de l'éducation post-2015, organisée par l'UNESCO et l'UNICEF à Dakar au mois de mars avec le soutien du Sénégal, du Canada et de l'Allemagne, notre concept « d'éducation et d'apprentissage de qualité inclusif tout au long de la vie » a été repris.

Il sert maintenant de fil directeur aux discussions du Groupe de travail sur les objectifs de l'éducation post-2015.

Voilà un exemple de leadership: poser les termes du débat, créer les outils qui vont avec et fédérer les partenaires pour avancer.

Voilà comment l'UNESCO joue son rôle de pilote intellectuel.

Et je citerai les mots que la Présidente du Conseil exécutif a prononcés à l'instant, en anglais :

« Keeping in mind the proposed 37 C/4 and 37 C/5, Board Members should carefully reflect on how to advocate for a stronger role by UNESCO in the implementation of the post-2015 international sustainable development agenda, leveraging the Organization's pluridisciplinary competences in education, science, culture and communication.

The forthcoming General Conference would be an opportunity to initiate such a dialogue amongst Member States – building momentum towards a cohesive voice at the UN next year.»

Nous suivons la même logique dans le domaine de la culture, où nous accélérons le plaidoyer sur le thème « culture et développement ».

Nous avons proposé de faire un débat sur ce thème à l'Assemblée générale des Nations Unies.

L'idée a été reprise par le Président de l'Assemblée générale, M. Vuk Jeremic, au mois de juin : c'est la toute première fois qu'un tel débat est organisé à ce niveau.

C'est une étape majeure, avec des contributions essentielles des Ministres des affaires étrangères et de la culture du Bangladesh, du Cap-Vert, de la Jamaïque, du Maroc, du Bénin, de la Guyane, deTrinité-et-Tobago, de l'Afrique du Sud, d'El Salvador, du Paraguay, des Philippines, du Brésil, de l'Espagne et de l'Argentine.

Suite à ce débat, plusieurs Etats ont créé un Groupe de travail ouvert sur cette question, pour peser sur l'agenda post-2015.

Je salue notamment la France, le Pérou et Cuba, la Hongrie, la Bulgarie, l'Indonésie et le Bangladesh, l'Afrique du Sud et le Sénégal, et tous ceux qui s'engagent dans ce groupe. Et je salue tout particulièrement la Chine pour son engagement déterminant lors de la Conférence de Hangzhou sur la *Culture : clé du développement durable*, au mois de mai dernier.

Dans tous ces forums, la culture s'impose comme un accélérateur de développement durable, et le sera encore au forum culturel mondial de Bali, en novembre prochain.

Les industries culturelles créent des centaines de milliers d'emplois dans le tourisme, le secteur créatif, l'artisanat.

La prise en compte de la culture assure la pleine mobilisation, la pleine adhésion des peuples, sans laquelle il ne peut y avoir de développement durable.

C'est la grande leçon des 18 projets financés par le fonds espagnol pour la réalisation des Objectifs du Millénaire, qui montrent à quel point les activités culturelles sont une clé d'entrée pour tous les objectifs de l'éducation, de l'inclusion sociale, de la santé.

Le troisième Rapport mondial sur l'économie créative, qui a été confié à l'UNESCO cette année et que nous lancerons au mois de novembre avec le PNUD, va nous permettre de peser davantage encore dans ce débat, avec une publication de référence mondiale : c'est un ouvrage de très grande qualité, réalisé en un temps très court, dont nous pouvons tous être fiers. Il s'agit là encore d'un exemple de concentration stratégique, de prise de position sur un enjeu majeur du développement de demain.

L'UNESCO doit être en prise sur le monde, en résonance avec ses mutations.

Dans tous les pays que je visite, j'observe l'immense besoin qu'on a de l'UNESCO, pour mobiliser le potentiel de l'éducation, les progrès de la science, le dialogue culturel, les nouvelles technologies.

Je l'ai vu en Haïti : trois ans après le séisme, plus d'un million d'enfants ont retrouvé le chemin de l'école, et l'UNESCO soutient le plan de scolarisation gratuite universelle du Président Martelly.

Nous travaillons pour renforcer la qualité des contenus et la formation des professeurs et pour produire des statistiques.

Je l'ai vu dans la toute première réserve de biosphère du pays, le Parc de La Selle, que j'ai visitée avec le Président Martelly.

C'est un potentiel immense pour réduire la pauvreté, former les agriculteurs à la production durable, développer les fermes écologiques.

Je l'ai vu également au Salvador, dans la réserve de biosphère de Trifinio, partagée avec le Honduras et le Guatemala, où les jeunes de ces trois pays se mobilisent pour le développement durable, avec le fort soutien de l'Allemagne.

Le besoin d'UNESCO, je l'ai vu au Malawi, à l'Institut de formation des enseignants, où nous avons lancé, avec le soutien de la Corée, un projet de formation des professeurs à l'enseignement technique et professionnel.

Je l'ai vu au Ghana, à l'Université de Cape Coast, qui forme l'élite de demain et soutient l'enseignement supérieur en Afrique.

Je l'ai vu en Afrique, où ces derniers mois l'UNESCO a renforcé le travail d'accompagnement des politiques scientifiques, technologiques et d'innovation, au Botswana, au Burundi, en République du Congo, en République démocratique du Congo, au Mozambique, en Namibie, au Nigéria, au Togo, au Zimbabwe.

C'est exactement l'esprit de la Renaissance africaine, exprimé lors du Sommet de l'Union africaine et en particulier lors du forum des jeunes où j'ai eu l'honneur d'être invitée.

Il y a un appel adressé à l'UNESCO, et nous devons y répondre.

C'est pour y répondre que l'UNESCO s'engage, jusque dans des situations où nous n'avons pas l'habitude d'intervenir : les pays en transition, les situations post-conflit et post-catastrophe,

Notre réponse, c'est ce que nous faisons au Mali, où les travaux de réhabilitation de la mosquée de Tombouctou ont démarré et vont se poursuivre, malgré les violences et les menaces.

Réparer le patrimoine, c'est apaiser les blessures et respecter les identités, et nous continuerons de dire, calmement mais fermement, qu'il n'y a pas à choisir entre la vie humaine et le patrimoine car les deux sont inséparables.

J'ai été très touchée que le Président du Mali, Ibrahim Boubacar Keita, exprime la semaine dernière à la tribune de l'Assemblée générale des Nations Unies sa reconnaissance envers l'UNESCO durant le débat général.

Nous sommes auprès du peuple égyptien : j'ai dépêché une mission du 11 au 16 septembre pour évaluer les pertes suite au pillage du Musée de Malawi et finaliser l'inventaire complet des collections.

Notre réponse, c'est notre travail en Côte d'Ivoire pour la réconciliation par l'éducation, par les manuels scolaires de culture de la paix, et je remercie très vivement l'Angola pour son soutien dans toutes nos actions en faveur d'une culture de la paix en Afrique.

Notre réponse à l'extrémisme, c'est transformer un ancien centre de torture, l'ESMA de Buenos Aires, en un Centre UNESCO pour l'enseignement des droits de l'homme, maintenant pleinement opérationnel.

Notre réponse, c'est notre travail avec l'Inde, à l'Institut Mahatma Gandhi, pour mettre l'éducation au service de la paix et de la citoyenneté en Asie-Pacifique : apprendre à vivre ensemble dans l'une des régions les plus diverses du monde.

Notre réponse, c'est mobiliser les jeunes dans l'édification des nouvelles sociétés du monde arabe, et je citerai le témoignage d'un lycéen, Rached Rachdi, qui participait à la formation à la citoyenneté menée par l'UNESCO, en mai, en Tunisie :

« Les jeunes sentent qu'on s'intéresse à eux et qu'ils sont capables d'être utiles à leur société. Nous savons maintenant ce qu'est une Assemblée constituante. Nous avons travaillé sur certains articles pour proposer des formulations plus précises ».

Notre réponse, c'est agir auprès des réfugiés syriens, au Liban, en Jordanie, en Iraq, pour apporter l'éducation, avec le soutien de l'Union européenne, du Qatar, de

nos partenaires. C'est lancer la « liste rouge » des biens culturels syriens en danger, avec l'ICOM et le Département d'Etat américain, la semaine dernière au Metropolitan Museum. C'est organiser ici une réunion de tous les partenaires pour la protection du patrimoine syrien, avec le représentant spécial du Secrétaire général de l'ONU et de la Ligue des Etats arabes, M. Brahimi.

Notre réponse, c'est renforcer la Convention de 1970 contre le trafic illicite des biens culturels, pour le respect des identités et de la mémoire des peuples.

J'ai puisé dans le fonds d'urgence pour accélérer la mise en œuvre de la Convention, convoqué une réunion des États parties dès cette année, un an avant la date prévue, pour rédiger des lignes directrices.

Dans le même esprit, j'ai lancé les consultations sur l'avenir de la Convention de 1972, qui se poursuivront le 21 novembre, pour renforcer la crédibilité de cet instrument vital pour nous.

Notre réponse, c'est identifier au Kenya, grâce aux nouvelles technologies satellitaires, des ressources en eau dans une région touchée par la sécheresse.

Vous avez pu voir les images de l'eau qui jaillit du sol : voilà ce que l'UNESCO peut offrir de mieux à ceux qui nous appellent.

Notre évaluation mondiale des aquifères transfrontaliers et des systèmes d'eau souterraine des petits Etats insulaires en développement a fourni de nouvelles données jamais publiées, grâce au travail mené avec le Fonds pour l'environnement mondial et la Direction du développement et de la coopération de la Suisse.

Voilà pourquoi l'UNESCO doit continuer de se réformer, de se rapprocher du terrain.

Nos cinq bureaux multi-pays en Afrique seront opérationnels d'ici à la fin de l'année, comme je l'avais promis.

Voilà pourquoi l'UNESCO doit continuer de mieux s'intégrer dans le système des Nations Unies.

Le chemin parcouru, ici aussi, est important.

La protection du patrimoine est de mieux en mieux intégrée dans les résolutions du Conseil de Sécurité, là où c'est nécessaire : notre message est passé.

C'est à l'UNESCO que l'on doit le Plan d'action des Nations Unies sur la sécurité des journalistes et la question de l'impunité.

La mise en œuvre opérationnelle de ce Plan a commencé dans quatre pays : au Népal, au Soudan du Sud, en Iraq et au Pakistan, et se poursuivra bientôt en Amérique latine et centrale.

C'est une marque de leadership, une contribution majeure à la liberté d'expression et de la presse, et j'en profite pour saluer le Costa Rica pour les célébrations organisées à l'occasion de la Journée mondiale de la liberté de la presse.

L'UNESCO a aidé à définir les orientations de la réunion ministérielle de l'ECOSOC consacrée en juillet dernier à la science, la technologie et l'innovation et au potentiel de la culture.

Nous sommes chargés de piloter les grandes initiatives du système, comme l'Education avant tout.

J'étais la semaine dernière à New York pour fêter le premier anniversaire de l'initiative, avec la jeune et courageuse Malala Yousafzai du Pakistan, Mgr Desmond Tutu, les Présidents de l'Afrique du Sud, de la Croatie, de la Guyane et du Mozambique, et la Première ministre du Bangladesh.

Nous avons constaté, en 12 mois, l'immense impact politique de cette initiative, qui renforce également nos actions sur le terrain.

Le Conseil consultatif scientifique, que le Secrétaire général vient de lancer officiellement la semaine dernière, est un autre exemple.

C'est l'aboutissement d'un immense travail de consultation dans le prolongement de la Conférence de Rio + 20, et je suis fière de la mobilisation de tous les collègues investis dans ce projet, qui rassemble une trentaine de scientifiques internationaux et qui sera un repère mondial pour lier davantage la science et la politique.

Cette position centrale nous permet d'être plus visibles et surtout, de mieux faire passer nos idées et d'être plus performants.

C'est très sensible dans notre travail de pilotage de l'Année internationale de la coopération dans le domaine de l'eau.

L'UNESCO renforce ses liens avec l'ONU-Eau, et se positionne pour une approche intégrée de la gestion de l'eau et de l'assainissement.

J'ai porté ce message à La Haye lors de la Journée mondiale de l'eau ; à Douchanbé, au Tadjikistan, lors de la Conférence internationale sur la coopération dans le domaine de l'eau ; à Stockholm, en Suède, à l'occasion de la Semaine mondiale de l'eau ; à Nairobi, au Kenya, lors de la Conférence internationale sur l'eau. Et je le porterai bientôt à Budapest et à Mexico.

En parallèle, nous développons les capacités d'analyse intégrées des risques d'inondations en Asie avec l'ICHARM du Japon, l'évaluation des ressources en eau en Afrique avec HydroEX du Brésil, la formation d'une trentaine d'officiels de la Commission du bassin du lac Tchad à la négociation sur les enjeux de l'eau et d'une centaine d'éducateurs d'Amérique latine et des Caraïbes...

Un aspect essentiel de ma réforme est l'ouverture sur la société civile, le secteur privé, nos partenaires.

Nous avons maintenant une stratégie globale en la matière.

L'UNESCO a renforcé les liens avec le Partenariat mondial pour l'éducation (GPE), dont nous avons reçu plusieurs contributions et notamment sept millions de dollars pour refonder le système éducatif au Tchad.

L'UNESCO supervise un projet de près de 15 millions de dollars visant à impliquer davantage la société civile dans l'élaboration des politiques éducatives dans plus de 50 pays.

Je pense à tous les nouveaux projets lancés avec l'Union européenne, par exemple à notre programme pour la jeunesse mis en œuvre dans dix pays de la Méditerranée pour mieux intégrer les questions de la jeunesse dans les politiques nationales.

Notre partenariat avec Procter et Gamble pour l'éducation des filles au Sénégal est un modèle du genre : il produit des résultats tangibles et visibles, et nous allons l'étendre à d'autres pays.

Cette politique de partenariat est un axe majeur de notre développement futur, surtout dans la situation actuelle, et les accords innovants de fonds en dépôt signés récemment nous poussent à continuer. Nous avons conclu des accords avec la Malaisie (5 millions \$), avec l'Indonésie (4 millions de \$),

avec le Fonds Malala pour l'éducation des filles au Pakistan (10 millions de \$) où nous avons maintenant identifié les projets, et j'appelle tous les pays qui le souhaitent à s'y associer.

Nous venons de signer, il y a 15 jours, un accord avec l'Inde et le gouvernement du Bengale occidental pour développer dix centres d'artisanat rural et former plus de 2500 artisans : c'est un parfait exemple de culture pour le développement.

Je pense bien évidemment aux accords récents signés avec le Brésil et O Globo, avec l'Angola, les Emirats arabes unis et le Qatar. Je pense aussi à l'accord signé avec l'Arabie saoudite pour promouvoir la culture de la paix et le dialogue : neuf millions ont été reçus en 2012, la mise en œuvre a démarré cette année, et une conférence sur le volontariat des jeunes est prévue à Riyad fin 2013.

Et je citerai également l'accord conclu avec l'Azerbaïdjan, pour cinq millions de dollars, en soutien à nos actions en Afrique.

Ce sont là des exemples innovants de coopération Sud-Sud.

D'immenses progrès sont à portée de main lorsque les pays s'unissent et qu'il existe une volonté politique forte – comme c'est le cas des pays de l'E-9, sous la présidence de l'Inde, qui ont fait de l'éducation une priorité en s'engageant pour l'accès et la qualité de l'éducation de base, y compris l'alphabétisation des adultes.

Permettez-moi de saluer l'Inde pour son leadership et sa mobilisation sur cette question.

L'UNESCO joue ici un rôle majeur, en lien avec nos instituts spécialisés, et je pense à notre Centre International pour la coopération Sud-Sud dans le domaine des sciences, de la technologie et de l'innovation (ISTIC) de Kuala Lumpur, dont la dernière évaluation souligne le rôle qu'il joue pour mettre la science au service des plus vulnérables, des petits Etats insulaires en développement et des pays les moins avancés.

Je crois que de nombreux Etats membres étaient présents pour les célébrations du 5^{ème} anniversaire du Centre ISTIC, la semaine dernière au Siège de l'UNESCO.

Notre travail avec les Commissions nationales a été redynamisé. Nos relations avec les ONG sont plus stratégiques et nous permettent d'impliquer la société civile dans le débat post-2015.

En juillet, nous sommes devenus l'une des premières institutions des Nations Unies à adopter une politique de libre accès de nos publications.

Des centaines de publications vont être rendues disponibles dans le monde entier, à des millions de personnes.

Voilà un exemple de leadership pour le partage des savoirs.

Les évaluations menées par le Gouvernement suédois ou le Ministère britannique du développement international (DFID) confirment ces gains de concentration, d'efficacité et de leadership.

Je l'ai dit plusieurs fois : nous savons être durs envers nous-mêmes, et les rapports émis par notre propre Service d'évaluation et d'audit ne sont pas des plus tendres.

Nous devons savoir mesurer le chemin parcouru et constater les progrès accomplis en quelques années seulement, en dépit d'une crise financière inédite.

Nous devons regarder les domaines où nous n'avons pas réussi.

Nous devons aussi être lucides : nous arrivons à la fin d'un cycle.

Vous avez lu le rapport de notre Service d'évaluation et d'audit (IOS) sur les activités du secteur de la culture (EX / 5, partie II) : la situation qu'il décrit s'applique à toute la Maison :

« Au fil des ans, la charge de travail des secrétariats des conventions a augmenté avec l'augmentation du nombre d'États parties aux conventions, du nombre de réunions statutaires, du nombre de recommandations, de candidatures, de rapports. »

Cette augmentation de la charge de travail combinée à la diminution des ressources n'est pas tenable.

Il y a des limites à la réduction des coûts.

La première limite, c'est la cohérence : le groupe ad hoc recommande de mettre l'accent sur la mise en œuvre des conventions, mais comment faire lorsque le coût des activités statutaires absorbe l'essentiel des ressources ?

Je prends l'exemple de la Convention de 2003, dont nous avons fêté le dixième anniversaire en juin dernier à Chengdu.

J'ai vu le dynamisme du festival des cultures traditionnelles de l'ASEAN, à Hoï Han, au Vietnam ; celui du festival de musique "Sharq Tarona- lari" à Samarkande, en Ouzbékistan.

On n'y fête pas seulement la danse et la musique : c'est l'identité des peuples qui est en jeu, la cohésion sociale, et c'est pourquoi notre travail pour le patrimoine immatériel est si important.

Le nombre de dossiers à traiter a explosé depuis 2008, et dans le même temps, il y a moins de professionnels pour les examiner.

C'est vrai aussi pour la Convention de 2005, dont le rôle est central pour le développement de nombreux pays du Sud et dans notre plaidoyer pour la culture et le développement.

Nous avons réagi en intégrant davantage le fonctionnement des conventions et en mutualisant la logistique des différents secrétariats, mais il y a des limites à l'exercice.

La situation des effectifs de la Commission océanographique est préoccupante, et nous devons réfléchir ensemble à l'avenir, avec le plein soutien des Etats membres, car c'est la capacité de la COI à jouer pleinement son rôle qui est en jeu.

Depuis dix ans, les effectifs de l'UNESCO n'ont cessé de diminuer.

Depuis dix ans, le budget de l'UNESCO n'a cessé de baisser : en termes réels, il est aujourd'hui moitié moins important qu'en 2000.

On ne relève pas les défis du futur avec un budget du passé.

Aujourd'hui, la plupart des avancées se font grâce au fonds extra-budgétaires.

Le montant des ressources volontaires dépasse celui du budget ordinaire.

C'est une marque de confiance envers nous, et j'en suis extrêmement reconnaissante, mais c'est aussi une évolution de la nature de notre budget.

Durant tout ce biennium, j'ai préservé le personnel de l'UNESCO, qui est la principale ressource de cette organisation : pas un contrat d'un membre du personnel n'a été arrêté en deux ans.

Je l'ai fait pour une raison simple: on ne bouleverse pas son capital principal avant de savoir dans quelle direction les Etats membres souhaitent aller.

C'est maintenant l'heure de fixer cette direction, pour tout le monde, le Secrétariat, et les Etats membres.

Ladies and gentlemen,

On 4 July, at the 5th special session of the Executive Board, you adopted on 5 X/EX/Decision 2.

A decision that reflects a shared understanding of where UNESCO stands today.

It draws on 191 EX/Decision 15 (ii), which called for work “to identify programmatic priorities for future orientations of the Organization” in a situation of significant cash flow shortfall.

This decision provided the basis for the *open-ended working group* to identify priorities within an expected envelope for 2014-2015 of \$507 million.

The work of the *working group* was trail-blazing, and I wish to thank its co-Chairs, Ambassador Adoua and Ambassador Sudders.

I thank all Member States for their engagement in this process.

As Ambassador Adoua said to the Executive Board at its 5th special session, the open-ended working group was guided by a single objective –

That UNESCO may continue to be a light in the dark, an international point of reference, a house of dialogue and consensus.

Thank you, Ambassador, for formulating our mission so eloquently.

In the words of Ambassador Sudders, the working group displayed in action the strength of the axiom “*Unity in Diversity.*”

This was an important strategic priority-setting exercise for the Organization.

All of this speaks, I believe, to the strength of our common determination to act.

The Board, at its 5th special session, adopted a decision defining an order of priorities among expected results in each major programme, taking into consideration those identified in 36 C/Resolution 1.

On this basis, the Board requested me in that decision to submit an expenditure plan and an indicative staff restructuring plan, guided by the following principles:

- That the share of budget resources allocated to Part II.A should be gradually improved, to reach the level provided for in document 37 C/5;
- That further savings of \$33 million should be found from other parts of the budget -- excluding the Participation Programme and the governing bodies;
- That each major programme shall maintain the relative share of resources foreseen in document 37 C/5, with budget allocations broken down into three levels of priority – A, B and C;
- That, where available resources make it impossible to maintain a critical mass of programme activity, I shall make proposals – to reallocate resources to a higher priority; to merge expected results in order to achieve a critical mass or to realize efficiency gains, which may include possible reductions in staff; to split expected results and propose the continuation of activities that can achieve a critical mass; to strengthen intersectoral and interdisciplinary approaches.
- That, for each expected result, a minimum of 20% of resources shall be earmarked for operational activities;
- That the resources available for the two global priorities shall reflect a balance between coordination and programme activities, allocating at least 70% to the latter;
- That, in preparing the expenditure and restructuring plan, I shall include non- and lightly-earmarked extrabudgetary resources guaranteed for the biennium;
- That human resources should be allocated to priorities in a strategic manner;

- That programme funds shall not be used to fund non-programme costs;
- That any savings arising during the biennium shall be directed to the five major programmes.

This decision provided the basis for *document 192 EX/16 Part 1*.

I wish to underline this reflects an all-UNESCO process.

Every part of the House has been reviewed, including field offices.

Every programme, every department and unit has been involved in some way.

July and August saw intensive discussions in different forms throughout the Organization, with my personal participation.

It has included staff at Headquarters, field and Institutes – since 4 July, three additional all-staff meetings have been held in Paris and webcast, including one I led personally on 16 July.

This has involved the staff associations, with whom I have held two meetings since the 5th special session, in addition to the Deputy Director-General and the Director of Human Resources Management (HRM) – and this does not include other meetings and correspondence with the staff associations.

I can say this process has not been easy, and it has meant making tough choices.

Document 192 EX/16 Part 1 is our reply to a very complex decision by the Executive Board, within a very tight deadline, guided by a single, overriding objective – to ensure that UNESCO continues to deliver on its mandate.

Regarding the income and expenditure plan, my first step was to determine incompressible and statutory costs.

Following this, the amount of \$33 million was equitably distributed among non-programme sectors and bureaux, applying an across-the-board cut of 14.8% over relevant parts of the \$536 million baseline, with incompressible costs set aside, and

while recognizing the need for coherence in the central services – this left the Office of International Standards and Legal Affairs (LA) and the Internal Oversight Service (IOS) untouched.

Despite tremendous efforts, I have not been able to reduce the full \$33 million – leaving \$5.3 M still to be cut.

To respect the decision of the Executive Board, further savings will be pursued over the next biennium, and I am confident they will be achieved should you provide me the trust to do so.

In this process, for the major programmes, a total amount of \$216.3 M was established for expenditures during the biennium – with operational costs representing \$59.9 M, and staff costs amounting to \$156.4 million.

This amount has been distributed among the major programmes according to their relative share in document 37 C/5.

You will find information in *document 192 EX/16 Part 1* – with Culture's share increased to 18.9% after a shift of \$2 million, to respond to statutory obligations.

We have determined budget amounts for each expected result, broken down by operational and staff costs.

The results may be found in *Annex II* -- including expected results that have been merged in Major Programmes II, III, IV and V, as recommended by the Executive Board.

Throughout this process, I have been careful to distribute mandated reductions in staff costs equitably between Headquarters and the field, and to maintain the minimum 20% target for operational activities for almost all expected results.

I have paid special care to the two global priorities, Africa and gender equality.

This is especially important now, as the Executive Board must consider the *UNESCO Priority Gender Equality Action Plan for 2014-2021* – this includes actions

across all programmes, to strengthen synergies in all our activities to promote equal rights, responsibilities and opportunities for girls and women.

The Executive Board will consider also the *Revised Operational Strategy for Priority Africa for 2014-2021* – which, as requested, takes into account alignment with major partners, the roles and responsibilities of different parts of the UNESCO family, and the need for monitoring.

I see the Gender Action Plan and the Africa Strategy as essential platforms for stronger action on UNESCO's global priorities.

On staff restructuring, I wish to highlight the following points.

This has been and will continue to be an extremely complex exercise, involving multiple rounds of review with Assistant Directors-General and Directors of bureaux/offices -- to develop a financial expenditure plan and, from a human resources perspective, to review draft proposals for restructuring and staffing that would allow the delivery of programme priorities within the \$507 million envelope.

This expenditure plan represents a considerable reduction in number of posts – a reduction of 439 (-23%) compared with document 36 C/5, and 285 (-16%) compared with document 37 C/5 Draft.

In *Annex V*, you will find preliminary information on the regular budget post structure, compared with documents 36 C/5 Approved and 37 C/5 Draft (\$653 M).

These are our projections based on current discussions and information.

I must be clear, ladies and gentlemen, these are still early days -- this process is dynamic and rolling.

It is not yet possible to indicate how possible reductions will be distributed between occupied and vacant posts.

We need to await the results of the voluntary agreed separation exercise launched on 9 September, as well as the recommendation of this Executive Board and the

decision of the General Conference, prior to finalizing changes to the structure and the identification of specific posts to possibly be abolished.

The voluntary separation exercise will be funded by this year's resources.

For separations *after* the General Conference, I intend to open a special account for contributions by Member States, to support separation arrangements in line with statutory obligations and the redeployment process.

With regard to occupied posts, I wish to state once again that I am committed to a transparent and equitable process, to be undertaken after decision by the General Conference on the proposed plan.

The process will identify posts that may possibly be affected and support the redeployment of concerned staff -- in line with the appropriate regulations and rules, and the *Redeployment Administrative Circular*, put in place two years ago in the event of a need to abolish occupied posts. The Redeployment Committee includes the Staff Associations as full members.

Dialogue will remain my guiding principle -- with all staff, with the staff associations.

Since 2011, I have not spared any effort -- successfully, I should add -- to avoid the termination of staff contracts and to minimize the impact of the financial shortfall on UNESCO staff.

I will continue to review all possible options and suggestions to further soften the landing -- including early retirements, voluntary separations, special leave without pay, as well as other mechanisms, such as part-time and job-sharing.

Ladies and gentlemen,

We must be clear.

We are engaged in a process that will affect UNESCO as a whole.

This will have consequences on our capacity to delivery, on our ability to lead, on the quality of our impact mainly at national level, in the field.

I see this as a call to responsibility.

It is our responsibility to take decisions now that ensure UNESCO can implement its priorities and retain a leading role in the multilateral system.

These objectives cannot be negotiable.

This calls for serious reflection by all Member States.

It calls for new forms of engagement and support by Member States.

We cannot allow the best and the brightest of our staff to leave because they don't see a future.

We cannot allow UNESCO to become a shadow of itself.

This is unacceptable.

Yes, the situation is difficult -- but I am convinced that together we can turn this around, because we have strong foundations to build on.

I see these foundations partly in extrabudgetary resources that are increasing, that are taking on new forms, that show UNESCO is sought after.

I see these foundations in the positive assessments UNESCO has received from a number of Member States, as I mentioned earlier.

Just last week, the United Kingdom National Commission for UNESCO released a report on *The Wider Value of UNESCO to the United Kingdom*, which shows that the United Kingdom benefits from membership 6 times the investment made – and this does not mention substantial intangible benefits, which are difficult to measure.

Across the world, in both developing and developed countries, Governments are increasingly confident in UNESCO, and the relevance our action is recognized more and more.

I see these foundations in UNESCO's action across the world where needs are most acute – in Haiti or in the Horn of Africa.

I see these foundations, for instance, in UNESCO's *ASPNet* – whose 60th anniversary we celebrated earlier this month in Suwon, Republic of Korea. This global network started with 33 schools in 15 Member States in 1953, and now includes 9,700 educational institutions in 180 countries. We cannot let them down -- this is an incredible success story that speaks to the strength of the values we share.

I see foundations to build on in the vision of UNESCO that we share.

We have seen this in the *Open-Ended Working Group* and the *Ad Hoc Preparatory Group*, whose Chair, Ms Vera Laccœuilhe, I thank most warmly for her leadership and hard work.

I see strong foundations in the resilience of the Organization, in the determination all staff are showing, for which I am extremely grateful.

I believe “we” have perhaps never been so united towards a common goal – to strengthen UNESCO's ability to deliver its mandate.

On these foundations, we must shape a UNESCO that is ever more relevant, efficient and performing – despite stringent conditions, at a level of funding that echoes in real terms that of the mid-1990s.

We have no choice in current circumstances but to make the very best of the situation.

For me, as Director-General, this means we must accelerate change.

This calls for even more courage, creativity and innovation -- it calls for deeper mutual trust.

This requires a new commitment by all to change, to make the sacrifices necessary for a stronger Organization.

We must move beyond stop-gap measures, like a blanket freezing of recruitment – to review programmatic priorities and staff together, to ensure maximum coherence, efficiency and dynamism.

We must modernize the alignment between the regular budget and extrabudgetary funding -- so that they complement each other and do not compete, to ensure maximum predictability, and this is what I intend to do.

We must sharpen our ability to generate new resources and to manage and monitor them appropriately, for the benefit of the Organization and its programmes – this is what I intend to do.

We must strengthen our capacity to deliver activities “on time and within budget” -- to meet demand and expectations head-on, and this is what I intend to do.

We must sharpen our focus even more and avoid the temptation to spread thin, and this is what we must do together.

I believe we should not try *to do everything with less*.

At some point, this may mean a review of mandates and the implementation of statutory obligations – these have expanded over the last decade while UNESCO’s budget has decreased.

The gap between workload and funding is becoming unsustainable in a number of areas -- we need to rethink both *what* we do and *how* we do it.

We must deepen the quality of our impact – this must be the next great goal to guide us.

We must safeguard the unique expertise embodied in our staff -- to avoid hollowing out the Organization and to strengthen our ability to implement programmes.

As we tackle all of these questions, ladies and gentlemen, we will have to make tough decisions, about *what is necessary*, about *what is sustainable*.

We simply cannot shy away from the reality of the situation.

I am convinced we cannot accept a reduced status quo for UNESCO, a “business as usual” scenario with fewer resources.

I remember here the words of Shakespeare, who said:

“There is no virtue like necessity”.

We have been proactive – but we must continue to act.

We have taken hard decisions – we must remain bold and ambitious.

We have no choice but to continue, and I would say to continue full steam.

The good news is we are not starting from scratch.

We begin with a firm framework for reform, guided by the independent external evaluation of UNESCO, that must be implemented – to strengthen UNESCO’s leadership globally and in the United Nations system, to sharpen our focus to meet expectations, to deepen our impact everywhere, especially in the field.

We begin with a strong vision for UNESCO’s action over the medium term, to lay the foundations for lasting peace, poverty eradication and sustainable development.

We begin with an Organization that has weathered the storm and emerged resilient.

We begin, most of all, with a strong sense of responsibility, with steady hands and a clear vision.

We must now make the most of every drop of expertise we have, to build an even more performing UNESCO.

I know this has never been more important, because expectations are high.

Expectations are high for UNESCO to build on the *United Nations Literacy Decade* (2003-2012) and to take forward education for sustainable development (ESD).

Expectations are high for UNESCO to support countries accelerating towards the education goals by 2015 and to shape a bold new goal on learning thereafter.

Expectations were high last week in New York, at the *United Nations General Assembly Special Event on the Millennium Development Goals (MDGs)*, where I spoke about the need to harness cross-cutting multipliers for sustainable development and poverty eradication -- such as science, technology and innovation, such as cultural heritage and creative industries.

Expectations are high regarding UNESCO's unique expertise in the ocean sciences, in our capacity-building for sustainable water management.

Expectations are high for UNESCO to promote stronger science for sustainable development.

Expectations are high for UNESCO to sharpen United Nations action to protect the safety of journalists and tackle impunity, to promote freedom of expression on its platforms.

Expectations are high regarding UNESCO's rising profile in disaster risk reduction, in early warning systems, in support to peace-building and democratic transitions – this is an area of rising importance for UNESCO that we must nurture.

These are the new challenges we must tackle.

Expectations are high for UNESCO to continue safeguarding cultural heritage, especially when it is under attack.

Expectations are high for UNESCO's leadership in advancing new forms of global solidarity and intercultural dialogue – through the *International Decade for the Rapprochement of Cultures (2013-2022)*, which was launched in Astana, Kazakhstan, this August, as well as through our work with the *Alliance of Civilizations*, with whom I renewed our Memorandum of understanding on 25 September,

Expectations are high also for the *Slave Route project*, whose 20th anniversary we commemorate next year – last week, in New York, I was honoured to participate with the United Nations Secretary-General, Ban Ki moon, the President of the General Assembly, John W. Ashe, the Prime Minister of Jamaica, H.E. Ms. Portia Simpson Miller, and the President of Senegal, H.E. Mr. Macky Sall, in the ceremony unveiling the winning design, “The Ark of Return,” for the *Permanent Memorial in Honour of the Victims of Slavery and the Transatlantic Slave Trade* - in which process UNESCO played an instrumental role.

Let me also highlight UNESCO’s work to support sport and physical education, as vehicles for social inclusion, for gender equality, for youth empowerment – this was taken forward at the *5th International Conference of Ministers and Senior Officials Responsible for Physical Education and Sport (MINEPS V)*, held in Berlin last May. I wish to thank Germany for sponsoring this major event.

In this respect, let me say I have listened with care to Member States on the proposed *Centre for Social Transformations and Intercultural Dialogue*.

I made this proposal in response to the call for greater inter-sectoriality and focus.

I made it also in the spirit of 190 EX/Decision 19, which requested “*clear proposals for innovative, holistic and effective structures and programme delivery as well as enhanced interdisciplinarity.*”

I made it in reply to the rising demand across the world for support to public policies for social inclusion and intercultural dialogue, for sharper work in foresight.

I find it encouraging and important that we have consulted at length and discussed many questions.

I am pleased that we have jointly identified social inclusion and intercultural dialogue as a key challenge of our time, and that we agree on the importance of strengthening UNESCO’s support to Member States in managing social transformations, in making social inclusion possible in situations of rising diversity, in anticipating the needs for better public policy – and, in this respect, we have

jointly reaffirmed the importance of the intergovernmental work of the Management of Social Transformations (MOST) Programme.

But I understand your concerns today as they relate to current circumstances of constraint.

I have heard you, and this is why I will not pursue at this stage the establishment of the Centre.

Nevertheless, I wish to invite you to continue discussions after the General Conference, to define the right way to strengthen UNESCO's work as a global laboratory of ideas but also at the same time as a capacity-builder in the wider United Nations system.

In this regard, I wish to cite here the words of the President of Peru, H.E. Mr. Ollanta Humala, who said last week to the *MDG Success Event*, organised by the United Nations Secretary-General:

Debemos de encontrar una nueva manera -- no crecer para incluir, pero incluir para crecer.

This, I believe, is what is important right now, and this, I believe, this expresses the spirit of all our discussions about social transformations, social inclusion and sustainable development.

Ladies and gentlemen,

On 26 July, the United Nations Secretary-General released a report, called *A Life of Dignity for All*, drawing also on the report of the *High-level Panel of Eminent Persons on the Post-2015 Development Agenda*, co-chaired by Susilo Bambang Yudhoyono, President of Indonesia, Ellen Johnson-Sirleaf, President of Liberia, and David Cameron, Prime Minister of the United Kingdom of Great Britain and Northern Ireland.

The July report opens with the following sentence:

The world's quest for dignity, peace, prosperity, justice, sustainability and an end to poverty has reached an unprecedented moment of urgency.

I agree – this is a moment of urgency.

...urgency to tackle deepening inequalities and societies ripped asunder.

...urgency to act together against rising threats to human rights and dignity.

...the urgency of a planet under pressure, facing accelerating climate change and losing biodiversity.

...the urgency of a world that is globalizing but increasingly fragmented.

UNESCO must play a leading role in this quest – especially now, as we push towards 2015 and set a new agenda to follow, as we agree on a new Medium-Term Strategy for UNESCO.

As I have reported on many occasions, UNESCO is deeply involved in the global conversation to define a bold development agenda after 2015.

I look forward to your debate at this Council and the General Conference on this issue.

We are bringing all of our expertise to bear, we are sending your message, and we are making headway – in promoting a holistic education goal that focuses on equity and quality learning throughout life, in underlining the multiplying power of the sciences for sustainable development, in highlighting culture as an enabler and a driver for meaningful and inclusive development, in underlining the importance of freedom of expression for governance and the rule of law, which is also important for sustainable development.

UNESCO must bring its mandate to the post-2015 agenda, and we are doing so – because our mission has never been more relevant for lasting peace, poverty eradication and sustainable development.

The future we want will be built on learning, on knowledge-based societies, where all have access to new technologies, to open educational resources (OER).

This is not just about education; it is about the knowledge divide that is deepening across the world – I believe UNESCO has a key role to play in bridging this divide, in promoting access and the skills necessary to make the most of all opportunities.

This is a goal of the *Broadband Commission for Digital Development*, whose annual meeting I co-chaired ten days ago in New York, in support of broadband as an accelerator for sustainable development and poverty eradication, as a way to reach and include young people.

This is why UNESCO's message must be heard – this is why we must accelerate change.

For this, we need the support of all Member States.

I join the Chair of the Executive Board here in making an appeal to the United States, for its full support to the Organization -- especially at this point when cooperation with the United States is so wide and deep, with universities, institutions, the private sector and, when, I believe, UNESCO has never been so important for shaping an effective, rules-based multilateral order, for advancing human rights and dignity.

More than ever, I am convinced the world needs a new humanism that brings human development with the preservation of the planet, that provides equal access to all to the benefits of education, the sciences, culture, communication and information.

For this, we must look beyond short-term difficulties and keep our gaze firmly locked on UNESCO's mission.

We must pursue – *relentlessly* -- our goal to shape a more relevant, more effective, more performing UNESCO.

The world is changing -- UNESCO must accompany this change.

We must move with it, to strengthen the ties that bind humanity together, that remind us of everything we share, the values and dreams we hold in common, and to work to make them real.

We must continue what we have started and, in the uncertainty of change, we must never lose touch with our goal, for UNESCO to remain in the words I cited earlier – *“a light in the dark, an international point of reference, a house of dialogue and consensus.”*

Together, by remaining true to our values, inspired by the great humanist spirit that has always guided us, I am convinced we can achieve this.

We can shape together the UNESCO the world needs today.

Thank you.