



Paris 1993

**Conférence générale**  
Vingt-septième session  
Document d'information

**General Conference**  
Twenty-seventh Session  
Information document

**Conferencia General**  
27.ª reunión  
Documento de información

**Генеральная конференция**  
Двадцать седьмая сессия  
Информационный документ

**المؤتمر العام**  
الدورة السابعة والعشرون  
وثيقة اعلامية

**大会**  
第二十七届会议  
资料性文件

**inf**

27 C/INF.25

9 novembre 1993

Original anglais/espagnol/français

Allocution prononcée  
par  
M. Federico Mayor

à l'occasion de son installation  
dans les fonctions de Directeur général  
de l'Organisation des Nations Unies  
pour l'éducation, la science et la culture

Paris, le 8 novembre 1993

17 11 1993

Monsieur le Président de la Conférence générale,  
Madame la Présidente du Conseil exécutif,  
Mesdames et Messieurs les chefs de délégation,  
Excellences,  
Mes chers collègues et amis,  
Mesdames et Messieurs,

Il y a six ans presque jour pour jour, j'étais à cette même tribune que René Maheu comparait à une falaise d'où se découvre l'océan du monde. Depuis près de cinquante ans, cet océan a connu de terribles tempêtes et de nombreuses lames de fond ont déferlé sur cette tribune. A l'instant où l'océan s'apaise, je voudrais rendre un hommage particulier à tous mes prédécesseurs qui, par leur engagement et leur ténacité, ont su préserver intact l'idéal de la coopération intellectuelle internationale. A l'aube d'une ère nouvelle, celle d'un troisième millénaire encore *terra incognita*, et donc riche de toutes les promesses d'une renaissance, cet idéal est enfin en mesure d'offrir à l'humanité l'alternative d'une culture de la paix et de la solidarité.

Tant de choses ont changé en six ans ! Le monde, bien sûr. Le plus spectaculaire aura été, sans aucun doute, la fin de la menace de l'holocauste nucléaire ; la fin des années de plomb, d'oppression et de silence ; la fin - peut-être - du règne des superpuissances et des potentats et de l'arbitraire, l'aube d'un temps où des centaines de millions de citoyens passeraient du statut d'observateurs impuissants à celui d'acteurs responsables.

Accélération du changement, accroissement de la complexité. Dans le même temps, moi aussi je changeais. Six années de plus. Six années, pendant lesquelles j'ai essayé, passionnément, de transmettre le message que vous m'aviez confié, celui qu'il n'y a pas d'autre solution que l'éducation, celui que les éducateurs - et tout d'abord les simples maîtres d'école - sont les dépositaires du futur. Que les accords économiques et politiques sont nécessaires, mais insuffisants - que tout réside dans la solidarité intellectuelle et morale de l'humanité.

Six ans pendant lesquels j'ai beaucoup voyagé, beaucoup écouté, beaucoup appris. J'ai rencontré plus de 110 chefs d'Etat. J'ai partagé leurs espoirs, j'ai observé leur perplexité et perçu leur fermeté. J'ai pu surtout voir de près combien les gouvernants, assaillis par les difficultés quotidiennes de leurs peuples, restent souvent à leur corps défendant prisonniers du court terme. Au bout de ces six ans, j'ai les yeux usés d'avoir contemplé l'infortune du monde - et pourtant je garde intacte la conviction qu'il est encore possible de changer de cours, de trouver des trajectoires inédites, afin de libérer, enfin, l'immense potentiel de la créativité humaine.

Pendant ces six années, l'UNESCO, elle aussi, a beaucoup changé. Elle devait s'engager - nous le savions tous - dans un processus de renouvellement. "J'entreprendrai, sans hâte mais sans trêve, l'actualisation unanimement souhaitée", vous avais-je dit en 1987, lorsque j'ai pris mes fonctions. Les bouleversements que le monde a connus depuis lors ont facilité cette actualisation, en même temps qu'ils la rendaient plus impérieuse. D'abord, nous devons

renouer les fils d'une institution blessée par de profondes déchirures : ce fut l'axe de la concertation, patiente mais tenace, qui a conduit à la cicatrisation idéologique consacrée par la Conférence générale d'octobre 1989. Réconciliée avec ses principes constitutionnels : droits de l'homme, liberté d'expression, liberté d'information, l'UNESCO pouvait récupérer au profit de tous, sans distinction, le patrimoine de la paix - ce fut le Congrès de Yamoussoukro -, puis celui de la démocratie, ce fut le Forum de Prague.

Après la concertation, la coopération fut le maître mot de la Conférence générale de 1991. La Conférence de Jomtien sur l'éducation pour tous venait d'engager les institutions majeures du système des Nations Unies dans un type de partenariat sans précédent, qui devait trouver une expression encore plus élaborée en 1992, lors de la Conférence de Rio sur l'environnement et le développement, avant de se prolonger l'année suivante, à Vienne, lors de la Conférence mondiale sur les droits de l'homme.

1993 - c'est-à-dire aujourd'hui, vingt-septième session de la Conférence générale - aura consacré une volonté de concentration sur notre mission éthique, par un retour à l'essence même de notre Acte constitutif : "construire la paix dans l'esprit des hommes".

Oui, l'UNESCO a changé. Elle est plus présente, plus diverse, plus visible qu'en 1987. Plus présente, c'est-à-dire plus proche de ceux qu'elle cherche à servir, et tout d'abord les plus déshérités, ou les plus faibles : enfants de Bosnie ou de Somalie, de Tchernobyl ou de Maputo ; aujourd'hui le Cambodge et El Salvador, demain l'Afrique du Sud, la Palestine et - espérons-le - Haïti. Plus présente, l'UNESCO l'est aussi à la table des décideurs : celle de nos partenaires des Nations Unies mais aussi celle des gouvernements, qu'il s'agisse d'entamer une réforme de l'éducation, d'élaborer un nouveau statut de la presse ou d'aider à la protection de l'environnement.

Proximité et rapidité sont gage d'efficacité. Il y a certes encore beaucoup à faire pour adapter l'institution aux rythmes de notre époque, et nous ne devons pas nous dissimuler les difficultés de la tâche : il ne sera pas facile de servir un nombre sans cesse croissant d'Etats membres avec le même budget.

L'UNESCO de 1993 est aussi plus diverse, dans les formes que revêt son action comme dans les partenaires qu'elle mobilise : réseau de chaires UNESCO, programme UNITWIN de coopération interuniversitaire, Marché commun de la connaissance ou programme Bolívar pour développer l'interaction université/industrie, rapports mondiaux sur l'état de l'éducation, de la science et de la communication - autant d'exemples du large éventail d'activités initiées pour encourager le transfert et le partage des connaissances. Des partenariats inédits avec le secteur privé, des fondations, des municipalités ont permis de faire passer le message de l'UNESCO dans des milieux qu'elle n'avait pu atteindre auparavant.

Ce faisant, l'UNESCO a renforcé sa visibilité et son image. La voix de l'Organisation porte plus loin et mieux ; elle a, en quelque sorte, repris valeur de référence. Au-delà de l'honneur personnel auquel j'ai été extrêmement sensible, l'attribution du Prix de la liberté de la presse est tout un symbole : une blessure du passé de l'Organisation s'est refermée, son combat résolu en faveur de la liberté d'expression a été reconnu et consacré par les professionnels des médias eux-mêmes. Et quel meilleur témoignage de visibilité l'UNESCO pourrait-elle offrir que la diffusion d'émissions préparées par l'Organisation sur les grandes chaînes mondiales d'information ? Je pense aussi à toutes les personnalités qui ont accepté de participer à ses grandes instances de réflexion ou de prêter leur nom et leur talent à l'UNESCO pour en devenir les "ambassadeurs de bonne volonté". Elles méritent toute notre gratitude. Je pense encore au Prix Félix Houphouët-Boigny, auquel la qualité des membres de son jury et ses lauréats prestigieux ont valu une notoriété rapide auprès de l'opinion.

L'UNESCO a aussi fait, vous le savez, un effort de clarté. Aujourd'hui, l'expression de l'Organisation est plus directe. Nombre de ses publications sont plus accessibles dans leur style comme dans leur présentation. Mais par delà la communication, l'impact de l'UNESCO est surtout d'ordre éthique. L'Organisation - ses organes directeurs comme le Secrétariat - s'efforce de parler clair, c'est-à-dire de parler vrai. C'est cela, c'est surtout cela qui lui permet de mieux faire entendre son message. Et c'est ainsi toute l'image de l'UNESCO qui gagne en authenticité et en autorité.

Enfin l'UNESCO s'est modernisée, dans sa gestion comme dans son fonctionnement. Une nouvelle politique du personnel, fondée sur le mérite, s'est accompagnée de délégation d'autorité s'étendant à l'ensemble du Secrétariat. Amélioration de la gestion financière, allègement des procédures, décentralisation accrue des activités et des postes, renforcement de l'autonomie administrative, tels ont été les grands axes d'une entreprise de réforme qui a mobilisé beaucoup de nos énergies au cours des six dernières années. Nous avons certes beaucoup avancé mais il reste encore beaucoup à faire.

Monsieur le Président  
Madame la Présidente du Conseil exécutif,

Le monde a changé. La chute du mur de Berlin en 1989 et la disparition de l'Union soviétique en 1991, qui symbolisent la fin de l'affrontement entre les deux grands blocs, constituent sans aucun doute la principale modification des réalités politiques intervenue depuis six ans.

Que signifient-elles pour la paix dans le monde ? Selon l'interprétation géopolitique probablement la plus répandue, l'équilibre bipolaire fondé sur l'existence de deux puissances nucléaires de force sensiblement égale a été le garant de la paix au cours des quarante dernières années. Cet équilibre de la terreur rompu, toutes les guerres deviennent de nouveau possibles.

Je ne partage pas cette lecture de cette "paix négative", d'abord parce qu'elle est inexacte - bien que partiellement valable en ce qui concerne l'Europe, elle méconnaît les centaines de guerres qui ont ravagé la planète depuis 1945 - mais aussi et surtout parce qu'elle occulte les effets pervers de ce paradoxe incontesté - "la guerre est impensable mais le désarmement est impossible" - qui a transformé l'antagonisme entre les deux blocs en destin inéluctable de plusieurs générations et a légitimé la course aux armements en tant qu'unique solution raisonnable.

La fin de la guerre froide a réduit à néant la logique de cette argumentation. L'extrême dissémination de la violence guerrière qui est une caractéristique de la seconde moitié du XXe siècle s'impose à nous sans fard ni déguisement, nous obligeant à constater que la guerre a changé de nature et de protagonistes. Elle revêt aujourd'hui la forme de la guerre civile et ses acteurs ne sont plus les Etats mais des communautés de caractère ethnique ou social qui aspirent à un accomplissement politique propre à compenser leurs frustrations individuelles, culturelles et sociales.

C'est cette volonté exacerbée de compensation politique qui explique que l'accession à la liberté des pays d'Europe centrale et orientale se soit manifestée, avant tout, par une affirmation radicale de l'intégrité de leurs identités collectives, et qu'elle se soit traduite par une revendication intransigeante et violente des frontières idéales de leurs territoires. L'Institut géographique de l'Académie des sciences de Moscou écrivait en 1991 que, sur les 23 frontières qui séparaient les différentes républiques, trois seulement étaient pleinement acceptées, ce qui établissait à 75 le nombre des conflits potentiels, dont 17 étaient déjà des luttes ouvertes.

De ces guerres internes au fondement ethnico-culturel, au cours fluctuant et discontinu, qui foisonnent et se succèdent sans se ressembler et dont les acteurs sont imprévisibles et innombrables, la polémologie en usage n'a pas grand-chose à nous dire, car elles exigent une étude historico-sociologique en profondeur, un traitement culturel nouveau, patient et imaginatif, qui vise à la prévention comme seule issue possible. En d'autres termes, elles requièrent, plus que jamais, une culture de paix et font de l'UNESCO l'instrument privilégié de sa mise en oeuvre.

(Le Directeur général a poursuivi en espagnol)

Monsieur le Président,  
Madame la Présidente du Conseil exécutif,  
Mesdames et Messieurs,

Ce sont les changements conceptuels qui sont difficiles, ce sont les changements de cap que les générations futures nous feront grief de n'avoir pas amorcés faute de lucidité et de force spirituelle. Car la guerre a changé, mais aussi les conditions de notre sécurité collective, et jusqu'au concept même de sécurité. C'est pourquoi, à l'approche du cinquantième anniversaire de sa fondation, je pense que le Conseil de sécurité pourrait non seulement modifier sa composition mais encore faut-il redéfinir le concept même de sécurité, si différent aujourd'hui de ce qu'il était en 1945. Toutes les menaces planétaires qui pèsent sur la sécurité - environnement, conditions de vie, population, incompatibilités culturelles et ethniques, difficultés qui font obstacle au plein exercice des droits de l'homme dans un contexte démocratique, etc. - devraient à mon avis être incluses dans le domaine de compétence du Conseil de sécurité, dûment assisté d'experts selon la nature de la question dont il est saisi.

Si l'on souhaite véritablement en finir avec cet autre type de menace contre notre sécurité, il faudra investir une partie des ressources considérables allouées à la puissance militaire dans la lutte contre la pauvreté, principalement en milieu rural, pour éviter la misère de ce que l'on appelle le quart monde et la violence et l'émigration massives qui en résultent ; il faudra investir pour éliminer cette honte collective que représentent les enfants de la rue, les enfants qui travaillent, les enfants employés à des tâches intolérables. Nous sommes en train d'admettre l'inadmissible. Nous continuons à nous armer contre des ennemis qui ont cessé d'exister, et nous restons désarmés face à ceux qui aujourd'hui nous menacent. Aujourd'hui, les opérations fondées sur l'emploi de la force sont, numériquement et économiquement, d'un coût écrasant au regard des maigres ressources dont disposent les systèmes de prévention pour la paix et les signaux d'alarme permettant de désamorcer les conflits à leur source même. Telle est la responsabilité de tous ceux qui exercent le pouvoir, mais surtout des plus puissants.

Nous sommes bien préparés pour affronter les périls plus classiques : ceux de la culture de la guerre ; nous avons des armées et, dans nos budgets nationaux, des crédits pour la défense et les armements. Pourtant, nous nous sommes montrés incapables de consacrer 0,7 % du PIB à l'aide aux pays en développement afin qu'ils puissent commencer à mobiliser leurs immenses capacités endogènes. Il aurait fallu voir loin ; or, nous n'avons pas su le faire après 1974, lorsque l'ONU a adopté sa résolution sur le nouvel ordre économique international. Les résultats sont là : pauvreté, croissance démographique excessive, émigrations massives, intolérance, violence. Nous payons maintenant notre myopie d'un prix exorbitant. Saurons-nous désormais porter notre regard suffisamment loin pour pouvoir dire dans 20 ans que la leçon a été profitable ? La première menace aujourd'hui est celle que représente le fossé chaque jour plus profond qui sépare les pays du Nord de ceux du Sud, menace en partie occultée par la crise économique actuelle. Du haut de ce mât de vigie qu'est l'UNESCO, le doute n'est

pourtant plus possible : il n'y a qu'un seul monde. Soit, nous nous sauverons tous ensemble, soit nous ne pourrons éviter le chaos et la catastrophe. L'adoption d'une optique planétaire est devenue aujourd'hui la condition primordiale de notre survie.

Il n'y aura pas de "Programme d'action pour la paix" tant que l'on privilégiera de manière disproportionnée le "peace-keeping" (le maintien de la paix) aux dépens du "peace-building" (sa construction). Car seule l'édification des défenses de la paix peut garantir l'exercice des droits de l'homme. Aucun doute n'est permis : l'essentiel d'un Programme d'action pour la paix est un Programme d'action pour les droits de l'homme.

Je me plais à répéter que le grand tournant consiste à passer de la raison de la force à la force de la raison. L'ONU de la force n'est pas la force de l'ONU ; la force de l'ONU, c'est de mettre en pratique la Charte dans son intégralité. Il ne suffit pas de maintenir la paix, il faut l'édifier. Or, dans l'accomplissement de cette tâche, c'est l'UNESCO qui a le rôle principal. Le moment est venu. Il faut nous donner les moyens qui nous permettront de lancer dans le monde entier les actions susceptibles de concourir à la prévention de la guerre et à l'édification de la paix.

Comment peut-on parler de fin de l'histoire alors que des millions de personnes survivent dans la détresse la plus complète ? La passivité est l'une des pires séquelles d'une société repue. Il est bien connu que le superflu mène à la décadence. Nous devons sortir des sentiers battus pour imaginer des formes de coexistence totalement nouvelles. Préparés pour le passé, nous devons nous hâter non seulement de nous adapter au présent mais aussi d'anticiper l'avenir.

Les pays les plus développés devront prendre conscience qu'ils ne pourront résoudre leurs propres problèmes que dans cette perspective globale et unitaire en apportant sans plus tarder leur concours au développement des pays du Sud. Si, comme je l'ai indiqué auparavant, on veut éviter les accès de violence engendrés par la misère et l'abandon, si l'on veut modérer la croissance de la population, si l'on veut éviter l'émigration massive, si l'on veut semer les graines de la coexistence pacifique là où l'on récolte aujourd'hui les fruits de la méfiance et de l'intolérance, il faudra que les pays les plus avancés se décident à investir dans la sécurité collective avant qu'il ne soit trop tard. En cinq ans, l'aide au développement devrait atteindre 3 % du PIB, pour se situer à la fin du siècle aux alentours de 3,5 % : alors les perspectives à l'aube du prochain millénaire seraient moins sombres. La tâche n'est pas insurmontable. Devrons-nous pour cela changer nos habitudes en matière d'énergie, de bien-être, de travail ? La réponse est oui, il le faudra.

Nous devons changer nos habitudes même si cela est impopulaire. L'impopularité, parfois, est une conduite non seulement que la raison impose mais que l'éthique exige. Il est impératif, il est urgent de réfléchir, sans se laisser aller à l'autocensure et sans avoir peur, aux moyens de surmonter les grandes contradictions qui sont au coeur du monde d'aujourd'hui et affecteront le XXI<sup>e</sup> siècle. Par exemple, comment résoudre la dichotomie entre exigence éthique et rationalité technique ?

Cette dichotomie nous la trouvons dans les discours de ceux qui prônent ou bien le *développement*, ou bien les *droits de l'homme*. Lorsque les uns parlent de droits de l'homme et de démocratie, les autres s'en remettent au développement. Et souvent ils oublient tous ce qui est central, *l'être humain*, et l'exigence - unanimement exprimée - de *justice*. Si la planétisation que permettent tant la communication et la technologie ouvre au meilleur comme au pire, pourquoi ne pas choisir d'emblée le meilleur ?

Ce qui apparaît clairement aujourd'hui c'est que sans l'accord des peuples, sans leur engagement, ni les Etats ni les institutions ne peuvent, à travers des conventions ou des

accords officiels d'ordre économique ou politique, maîtriser l'Histoire des hommes. On a cru que l'économique et le politique nous assureraient la félicité et le progrès et nous dispensaient d'une conscience. Il n'en est rien.

Nous disposons d'une immense force mobilisatrice pour opérer cette prise de conscience et pour agir : ce sont les enseignants, les intellectuels, les écrivains, les journalistes et les médias du monde entier. L'UNESCO devrait penser à contribuer à la fourniture d'informations périodiques sur l'état de la planète : nous sommes très informés de l'évolution prévisible du temps, de l'activité boursière ... mais non de ce qui doit réellement nous concerner tous, de ce qui à long terme, conditionnera à son tour la météorologie et l'économie. Faire connaître de même au grand public les paramètres majeurs de l'écologie, de l'éducation, de la démographie, des droits de l'homme, de l'exclusion, contribuerait à nous impliquer davantage dans les questions planétaires.

Les crises fréquentes qui secouent les sociétés à la pointe du progrès technologique et la fonction qui, au sein de ces sociétés, doit être dévolue au travail offrent un autre exemple de contradiction. Quels critères doivent guider notre réflexion, quelles règles doivent présider à la formulation de propositions ? Etant donné que l'on peut produire de plus en plus de biens et de services avec de moins en moins de travail humain, comment partager le temps de travail disponible et les rémunérations correspondantes de la façon la plus équitable ? En outre, et c'est peut-être plus difficile encore, comment employer le temps ainsi libéré à des activités gratifiantes pour l'individu et socialement utiles, des activités qui stimulent la créativité, génèrent des connaissances et favorisent la solidarité ?

Il nous faudra donc changer. Oui, nous devons apprendre à payer le prix de la paix comme nous avons dû payer le prix de la guerre.

Il faudra définir de nouvelles priorités. Il faudra convaincre les dirigeants de tous les Etats de la nécessité d'instituer un pacte éducatif à l'échelle nationale - qui englobe tous les niveaux, y compris le niveau universitaire -, afin de pouvoir ensuite faire de même pour le développement social.

Il faut consolider les systèmes démocratiques car les grandes questions de notre temps ne peuvent se traiter et se résoudre que dans un contexte démocratique. L'Etat doit se concentrer sur son rôle de garant, et la société civile prendre en main son propre destin. Comme la croissance économique, la consolidation de la démocratie a pour pierre angulaire la formation. Il n'y a d'autre développement que celui dont chacun est le protagoniste et le bénéficiaire. L'accès au savoir, sa transmission, constitue à l'échelle planétaire l'unique substrat sur lequel édifier la démocratie, cet espace commun dans lequel toutes les différences peuvent coexister pacifiquement, synergiquement. Sans oublier le fondement même de tout l'édifice, à savoir la commune, qui constitue la cellule de base de la vie des citoyens.

Nous devons garantir des systèmes démocratiques dans lesquels chaque personne, chaque minorité, chaque peuple puisse exprimer librement et sans restrictions les traits de sa culture, en même temps que connaître, respecter et, pourquoi pas, admirer et adopter des traits des autres cultures. Nous sommes en train, sans nous en rendre compte, de procéder à des identifications généalogiques que nous avons si souvent repoussées. La défense des cultures et des particularités de ceux qui appartiennent à des minorités est une question capitale, que l'UNESCO se doit d'aborder - si délicate soit-elle -, car on touche là à une importante source d'incompréhension, d'isolement, de marginalisation et de violence.

La culture ne saurait se développer dans le repli ni dans l'éclatement territorial. Ce n'est pas en érigeant des frontières que l'on respectera les droits de tous, de toutes les cultures.

Chaque personne est à la fois unique et universelle mais l'avenir de l'humanité passe par le métissage, par l'union féconde des civilisations les plus diverses. Nous devons protéger et encourager toutes les différences. Nous devons aussi désarmer l'histoire. Nous avons enseigné à nos enfants l'histoire du pouvoir, non celle du savoir, celle de la guerre, non celle de la culture - une histoire jalonnée d'épisodes guerriers, qui n'a d'autre bande son que le fracas des armes ...

Monsieur le Président,

Je crois qu'après être parvenus à fonder nos relations sur la confiance réciproque, on peut dire que nous avons atteint à l'UNESCO la vitesse de croisière. La période axée en priorité sur les réformes s'est achevée. Je vais maintenant mettre en pratique les recommandations du groupe de conseillers que j'ai constitué et je continuerai à demander aux Etats membres - en particulier par l'intermédiaire de groupes d'experts - leur avis sur les questions de gestion, d'administration, de structure, etc.

Mais il ne serait pas raisonnable de s'appesantir excessivement sur les aspects techniques et institutionnels, car on courrait alors le risque de perdre de vue la seule chose qui, en dernière analyse, importe : la voie à suivre, les objectifs à atteindre. Bien sûr, il reste beaucoup à faire pour accroître encore l'efficacité du Secrétariat ; bien sûr, il reste à améliorer le fonctionnement des commissions nationales afin que résonne partout dans les pays l'écho des résolutions adoptées par la Conférence générale ; bien sûr, nous devons demeurer à l'écoute de toute suggestion à cet égard.

Mais, pour contribuer à la refondation du système des Nations Unies à l'occasion de son cinquantième anniversaire, pour le "réinventer", comme l'a dit le Président des Etats-Unis, il faudra une ferme volonté commune d'adopter les mesures radicales qui s'imposent, en ayant bien conscience que se contenter de transformations exclusivement structurelles reviendrait à faire comme un acteur qui, malgré un changement de maquillage, se révèle incapable de jouer sur scène un autre rôle que celui, devenu anachronique, auquel il s'est habitué.

Comment doit donc être l'UNESCO, comment le Directeur général doit-il agir pour que l'Organisation soit à la hauteur des défis et transmette son message à la fois en amont et en aval, aux plus hautes instances de décision et en même temps à tous les citoyens ? Quels critères, quelles approches devra-t-elle adopter ?

Il faut poser deux principes fondamentaux : globalité et vision à long terme. A cet égard, je voudrais mentionner ce qui est pour moi aujourd'hui une véritable obsession : l'éthique du temps. Je veux dire que, pour la première fois dans l'histoire, les perturbations que nous pouvons engendrer si nous ne modifions pas les tendances actuelles de notre consommation risquent d'être irréversibles, que notre avenir est déjà contenu dans notre présent et que ce doit être là une considération essentielle dans tous les processus de décision.

Il en est de même de la complexité. Si la réalité est complexe, nous ne pouvons nous contenter de perceptions simplificatrices car, si nous voulons vraiment modifier cette réalité, nous devons être capables, pour pouvoir la transformer, de l'aborder dans son intégralité. La complexité est l'un des grands courants qui nous portent vers l'unique voie valable et fiable, celle de l'interdisciplinarité. Les disciplines et, bien entendu, les secteurs sont des compartiments étanches incapables d'offrir la solution de problèmes qui, par nature, débordent des cadres conceptuels et institutionnels. Je prendrai les mesures voulues pour assurer

l'interdisciplinarité, par delà les parcelles d'influence et les compétences hiérarchiques, afin qu'il n'y ait pas seulement coordination mais aussi synergie des activités.

Il est urgent de présenter aux Etats membres des projets transdisciplinaires élaborés selon une approche thématique et non pas sectorielle, regroupant divers domaines de la connaissance et susceptibles d'apporter des solutions concrètes aux problèmes du développement, dont la complexité exige une démarche holistique. Ces projets pourraient concerner par exemple l'éducation de base, l'enseignement supérieur, les droits de l'homme, la démocratie et la paix, l'environnement.

Il faudra mobiliser au maximum la coopération intellectuelle. L'UNESCO doit continuer à s'appuyer sur les instances de réflexion, sur les conseils directeurs des divers programmes internationaux, sur toutes les sources d'idées et d'innovations, pour accomplir au mieux sa mission. La clé de l'avenir réside dans l'esprit et non dans la technique. Dans un monde qui s'oriente heureusement vers la démocratisation planétaire, les institutions strictement techniques ne tarderont pas à périr. Seules survivront celles qui seront capables de proposer de nouvelles voies, de concevoir de nouvelles approches et de forger de nouveaux comportements quotidiens.

L'UNESCO devra dans le même temps concentrer son action sur trois grands groupes prioritaires : les femmes, les pays les moins avancés et l'Afrique. Permettez-moi ici de me borner à dire quelques mots sur l'Afrique. L'Afrique comme solution et non comme problème. L'Afrique en tant que continent qui dispose d'une richesse culturelle et naturelle extraordinaire et qui doit avoir confiance en ses propres possibilités et tracer son propre avenir. L'Afrique, exemple de tolérance. L'Afrique qui a nourri tant de cultures nouvelles dans sa diaspora. C'est à cet exemple que nous devons rendre hommage en 1995, Année des Nations Unies pour la tolérance, comme l'a proposé l'UNESCO, en apportant au Mémorial de Gorée la contribution de tous, en témoignage de notre aspiration à un avenir excluant à jamais toute discrimination fondée sur la couleur de la peau, les croyances, le sexe. Lors des "Assises de l'Afrique", prévues pour l'année qui vient, nous demanderons à chaque pays africain de nous faire connaître, dans le cadre de la capacité d'offre de l'Organisation, ses besoins les plus impérieux, ses projets à moyen et à long terme pour lesquels il souhaite obtenir la coopération de l'Organisation.

Les exemples flagrants et pathétiques de violence et de terreur ne doivent pas nous faire oublier l'immense trame de générosité et d'amour sur laquelle repose l'histoire et se déroule la vie quotidienne, non plus que les exemples et les pratiques de bonne entente et d'harmonie que nous offrent l'Amérique latine et l'Asie.

"Je suis fier d'appartenir à une religion qui a enseigné au monde aussi bien la tolérance que l'acceptation universelle", disait Swami Vivekananda au Parlement mondial des religions, à Chicago en 1893. Par une heureuse coïncidence, l'année du cinquantième anniversaire de l'Organisation des Nations Unies sera aussi, sur la proposition de l'UNESCO, l'Année des Nations Unies pour la tolérance. Le dissentiment est permis, l'action obstinée en faveur des principes éthiques de base sur lesquels doit se construire l'avenir l'est aussi, mais jamais la violence. Sur la proposition du Conseil exécutif, l'UNESCO rendra hommage l'an prochain à deux grands personnages contemporains, qui ont légué à toutes les générations à venir l'exemple de leurs convictions, de leurs rêves, de leurs attitudes, de leur opposition ... mais qui l'ont fait dans un espace immense de non-violence, de considération pour l'autre, de solidarité internationale : le Mahatma Gandhi et Martin Luther King. Tous deux éclairent aujourd'hui notre chemin. Tous deux nous ont donné la leçon suprême de la défense constante et non violente de leurs idéaux.

Pour percevoir la globalité, embrasser la complexité et agir selon des modalités interdisciplinaires, il est impératif de décentraliser. La décentralisation nécessaire s'exprime en termes d'autonomie fonctionnelle accordée de telle manière que, d'une part, toutes les conditions soient réunies pour que l'on puisse agir avec souplesse et rapidité, au moment opportun, mais que, d'autre part, il soit fait en sorte que toutes les actions aient pour cadre les missions et les objectifs décidés par la Conférence générale, sans que la décentralisation conduise à affaiblir l'interaction. Je me propose donc de développer notre système périphérique, de manière que nous puissions être plus présents à l'échelle nationale, comme la plupart des institutions spécialisées, programmes et fonds du système des Nations Unies. Les bureaux régionaux sont bien adaptés à la réalisation d'études, d'analyses et d'actions de portée sous-régionale ou régionale, mais leur influence dans le cadre national, à commencer par les pays les plus proches, est le plus souvent réduite.

Dans la décentralisation, comme c'est le cas pour l'évaluation des activités, l'exécution et le suivi du Programme de participation, dans l'information et dans la mobilisation de toutes les communautés ressortissant à notre compétence, les commissions nationales de coopération avec l'UNESCO ont à jouer un rôle majeur. Je demande à tous les Etats membres de renforcer leurs commissions nationales, de tenir compte de ces commissions au moment d'aborder des questions qui intéressent l'UNESCO et de faciliter l'interaction avec les autres commissions nationales aussi bien de la région que d'autres régions. Il est absolument indispensable, si nous voulons atteindre nos objectifs, que les commissions nationales soient à la hauteur des nouveaux défis à relever. Il ne saurait exister d'action efficace à la périphérie sans commissions nationales efficaces.

Pour accomplir cette formidable tâche, nous avons besoin de nouvelles alliances. Au niveau national, il nous faut absolument pouvoir compter sur les parlementaires, sur les moyens de communication, les associations privées, les organisations non gouvernementales et, par-dessus tout, sur la détermination politique de chaque Etat membre. D'autre part, dans la coopération intellectuelle, ce qui compte en dernière analyse, c'est le talent : un petit pays caraïbe comme Sainte-Lucie n'a-t-il pas, récemment, reçu deux prix Nobel ? Cela signifie qu'à l'UNESCO il n'y a pas de petits Etats, chaque Etat pouvant apporter, quelles que soient ses dimensions, sa précieuse contribution à l'alliance des esprits. Il ne s'agit pas d'exporter - et encore moins d'imposer - des modèles, mais de favoriser la diffusion des valeurs et des connaissances qui permettent à chacun, à chaque pays, à chaque Etat, de tracer son propre avenir. L'UNESCO doit faire tendre ses efforts à l'accomplissement de cette grande tâche : non pas offrir un répertoire de recettes et de produits tout fabriqués, mais contribuer, au plus haut niveau possible, à la formulation des stratégies éducatives, scientifiques et culturelles.

Il conviendrait également de réviser profondément les modes de travail et de prise de décision des organes directeurs de l'UNESCO. Ainsi, les ministres de l'éducation - plus d'une centaine - qui sont intervenus au cours de cette Conférence générale ont émis des réflexions et des propositions fort intéressantes, mais n'ont pu échanger leurs idées, réfléchir ensemble à l'avenir de l'Organisation. En outre, pour une bonne part, ils étaient absents à l'heure des décisions.

Ne pourrait-on pas imaginer par exemple que la Conférence générale commence par tenir des séances techniques et consacre au terme de ces travaux quelques jours à l'intervention finale des ministres, dont la participation est indispensable pour arrêter les grandes orientations du programme et allouer les ressources budgétaires. Certes, il est vrai qu'une telle décision est du seul ressort des organes directeurs, mais je suis prêt, s'ils me le demandent, à formuler des suggestions pour améliorer les modalités de fonctionnement qui ne sont plus adaptées aux besoins de notre temps.

Monsieur le Président,  
Madame la Présidente du Conseil exécutif,  
Excellences,  
Mesdames et Messieurs,

Le moment est venu de dire ma reconnaissance, de dire combien je suis sensible à l'honneur rendu à ma personne et qui la transcende, parce qu'il s'agit avant tout d'un hommage rendu à l'UNESCO tout entière.

Je tiens à exprimer ma gratitude aux membres du Conseil exécutif, qui ont appuyé à l'unanimité ma candidature, ainsi qu'à toutes les délégations des Etats membres présentes avant-hier à la séance plénière de la Conférence générale qui se sont exprimées sur ma candidature.

Je tiens à remercier les pays, les institutions, les collègues, les fonctionnaires et les anciens fonctionnaires, qui ont pris des initiatives et proposé des idées qui se sont concrétisées par des activités aujourd'hui particulièrement importantes pour l'Organisation.

Je tiens aussi à exprimer publiquement ma gratitude à tous ceux qui ont accepté de faire partie, honorant ainsi l'Organisation, des divers conseils, commissions, comités, jurys, groupes de travail et groupes consultatifs. A tous ceux qui m'ont donné des avis, et en particulier à ceux qui m'ont fait l'amitié d'exprimer leur désaccord et leurs critiques, ce qui est la plus grande preuve d'amitié.

Je ne saurais oublier ici toutes les autorités, les personnalités du monde intellectuel, les médias, les citoyens des nombreux pays qui m'ont accueilli en visite officielle. J'ai beaucoup appris - je l'ai déjà dit - à tous les niveaux, au cours de ces visites qui m'ont donné l'occasion de prendre connaissance directement des réalités et des identités culturelles de beaucoup de pays du monde. A ce sujet, je tiens à évoquer en particulier, pour des raisons évidentes, une de ces récentes visites : celle que j'ai effectuée en Indonésie. Jamais je n'oublierai l'hospitalité que l'Indonésie m'a de nouveau réservée, à commencer par le Président Suharto lui-même, me prodiguant témoignages de sympathie et d'affection. C'est une raison de plus pour les assurer tous, et notamment mon collègue et ami Makaminan Makagiansar, ancien sous-directeur général pour la culture et la communication de cette Organisation et qui avait présenté sa candidature au poste de Directeur général de l'UNESCO, de ma particulière considération.

Durant ces six années, j'ai réussi à conserver ce qui pour moi était très important, l'amitié de mes meilleurs amis, même si nous nous voyons peu, même si nous nous parlons rarement. J'ai aussi noué de nouvelles amitiés aux quatre coins du monde, amitiés qui sont notre plus grande richesse. Je ne mentionnerai personne en particulier ; je ne ferai qu'une exception, pour Marie-Annick Martin Sané, animatrice, malgré sa grave maladie, de l'équipe qui s'était occupée de promouvoir ma candidature il y a six ans. Combien je dois à sa résolution, obstinée et convaincue, de me voir devenir Directeur général de l'UNESCO ! Comme son souvenir est présent aujourd'hui !

Je ne saurais conclure ces remerciements sans mentionner tous ceux qui, aussi importants qu'anonymes, collaborent avec l'UNESCO partout dans le monde, partageant nos idéaux. Chers inconnus, merci infiniment de votre appui. Merci aussi à tous les collègues qui, au Siège et dans les unités hors Siège travaillent dans l'ombre, à tous ceux que je ne connais pas par leur nom, à ceux que je connais peut-être par la voix ou la plume, à ceux qui veillent à notre sécurité, à tous ceux qui sont chargés de l'entretien, du nettoyage et de tâches auxiliaires de toutes sortes. Je n'inclus pas dans cette évocation mes secrétaires, car il faudrait pour cela un

chapitre à part. Mais je leur exprime à nouveau ma reconnaissance la plus profonde et la plus cordiale.

Monsieur le Président,

En un moment aussi émouvant, je ne peux pas ne pas évoquer ma famille, et surtout ma mère, que j'ai perdue récemment. Celle qui m'a donné la vie n'est plus. Il me reste, ineffaçable, son exemple, sa générosité sans limites, son immense capacité de vivre les problèmes des autres. Ma mère répétait sans cesse que nous ne devons pas accepter l'inacceptable. Il me reste son souvenir. Et il me reste mon père, déjà âgé, mais témoignant toujours du caractère trempé qu'il a manifesté tout au long de sa trajectoire d'homme, dont le fil conducteur a été la persévérance dans l'effort quotidien. Il y a quelques mois encore, lorsque je suis allé le voir, il m'a demandé : "Comment va l'UNESCO " Je lui ai répondu qu'elle allait mieux. "Elle va mieux, ou est-ce toi qui deviens docile ?".

Comme il y a six ans, j'ai la chance de me savoir entouré de ma famille, augmentée depuis trois ans d'une nouvelle petite-fille, la troisième. Andréa, Marta et maintenant Irène. Irène, en grec, cela veut dire paix. A tous les membres de ma famille, à eux surtout, je veux dire combien je leur suis reconnaissant de la douceur de leurs reproches, inversement proportionnels à la stimulation qu'ils m'apportent dans mes activités, ce qui explique mes absences, mais non une quelconque distanciation. Je voudrais pouvoir leur dire, à eux en particulier, que je voyagerai moins, que je resterai davantage à la maison, que j'aurai plus de temps pour réfléchir, pour écrire... Mais je ne le leur dis pas. Je le leur dirai lorsque j'y parviendrai, si j'y parviens jamais.

D'après tout ce que je viens d'exposer, vous aurez compris que je pense me consacrer personnellement, pendant les années qui viennent, à la culture de paix. La paix des peuples et la paix des personnes. La paix, condition essentielle pour que nous puissions nous acquitter pleinement de notre rôle de femmes et d'hommes, de notre mission d'êtres humains. Quelle meilleure devise, quelle plus haute tâche ? Montaigne nous le disait déjà : "Rien n'est si beau que de bien faire l'homme".

J'assumerai cet engagement avec toute la passion requise. Parce qu'il ne suffit pas de réagir raisonnablement. La raison peut conseiller de donner, mais il n'y a que la passion et la compassion qui puissent conduire à faire don de soi, à partager - ce qui est l'unique urgence dans les temps que nous vivons, alors que nous devons décider si nous allons construire ensemble un monde nouveau, inventer des voies plus justes, dessiner l'avenir que les immenses possibilités du savoir nous autorisent à imaginer. La mobilisation naît des convictions intimes, de l'engagement passionné. Seule la démesure est historique, et en cette période de transition d'une culture de guerre à une culture de paix, où nous devons surmonter tant d'obstacles, seule une volonté d'abnégation démesurée permettra aux changements et aux transformations sociales inéluctables de voir le jour. Nul ne peut enfermer la mer, imposer des limites à la liberté, assujettir l'amour à des conditions et des barrières. Parce que, je me plais à le répéter aujourd'hui, ici et maintenant - "la mesure, en amour, c'est d'aimer sans mesure".

Je vous remercie de votre attention.