



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

**Executive Summary by Irina Bokova,**

**Director-General of UNESCO**

**on the occasion of the 197<sup>th</sup> Session of the Executive Board**

**UNESCO, 12 October 2015**

Chairman of the Executive Board of UNESCO,

President of the General Conference,

Excellencies, Ladies and Gentlemen,

Allow me to take this moment to express deep condolences on behalf of UNESCO for the victims of the terrorist attacks in Ankara, Turkey, on 10 October.

This shows the challenges all societies face as well as our solidarity and resilience in response.

In New York, on 25 September, at the United Nations Summit on Sustainable Development, Member States agreed on a new vision for humanity, for the planet, for peace, for the next 15 years.

This historic moment marks the culmination of years of efforts to reach the Millennium Development Goals, to chart a new course, to tackle remaining and new challenges.

The 2030 Agenda comes at a time of tremendous opportunity but also of unprecedented turbulence...

...when the threat of violent extremism is rising...

...when refugee flows have become a crisis...

...when poverty and inequalities are deepening...

...when the planet faces increasing pressure...

The forces of fragmentation, hatred and violence are there for all to see.

Across the world, we see conflicts tearing societies apart.

We see the unprecedented rise of violent extremism, accompanied by 'cultural cleansing.'

We see cultural heritage destroyed, looted.

We see cultures and religions distorted.

We see communities persecuted.

We see human rights and dignity flaunted, soiled with blood.

We see education under attack and children, girls especially, abused, forced out of learning.

We see women violated as targets of warfare.

We see freedom of expression challenged, journalists beheaded.

UNESCO was created in 1945, in a world rebuilding after a devastating war, when shared values had been soiled like never before.

Today, seven decades later, the call for UNESCO has never been so vibrant.

At the United Nations General Assembly, the President of Mexico, H.E. Enrique Peña Nieto, underlined UNESCO as one of the key organizations founded after World War Two.

President of the Republic of Korea, H.E. Park Geun-hye, highlighted the importance of UNESCO's leadership in education.

President of Turkmenistan, H.E. Gurbanguly Berdimuhamedov, underlined UNESCO's support to the country's education reform.

President of Paraguay, H.E. Horacio Cartes, called for strengthening UNESCO given the importance of its work.

Minister of Foreign Affairs of Monaco, Gilles Tonelli, underlined UNESCO's support to clean oceans, for access to water.

President of Mali, H.E. Ibrahim Boubacar Keita, emphasised the importance of UNESCO's action to protect and rebuild Mali's cultural heritage.

The Presidents of Poland and Bulgaria underlined UNESCO's role in responding to violent extremism and protecting cultural heritage.

Prime Minister of Italy, H.E. Matteo Renzi, highlighted UNESCO's response to the destruction of cultural heritage, calling for a Task Force, under UNESCO, for deployment in peacekeeping operations.

President of Croatia, H.E. Kolinda Gravar-Kitanic, spoke about UNESCO's leadership in putting education first, in advancing global citizenship education.

On 27 September, I attended the Global Leaders' Meeting on Gender Equality and Women's Empowerment, co-organized by the People's Republic of China and UN Women, co-chaired by the Heads of State and Government of Chile, Croatia, Iceland, Kenya and Mexico – this echoed UNESCO's message to the United Nations Summit's interactive dialogue on "Inequalities, empowering women and leaving no one behind", co-chaired by H.E. Kolinda Grabar-Kitarovic, President of Croatia, and H.E. Uhuru Kenyatta, President of Kenya.

All this highlights the importance of gender equality as a priority of UNESCO today.

World leaders place UNESCO at the heart of national agendas.

World leaders look to UNESCO to tackle the challenges they face.

World leaders call for UNESCO's strengthening, given the centrality of its work.

This reflects the unchallenged salience of UNESCO's mandate.

This reflects the ability to deliver that UNESCO has demonstrated – to respond to violent extremism, to take forward the 2030 Agenda, to tackle the consequences of climate change.

What UNESCO promises, UNESCO delivers.

In 2013, I visited Timbuktu, invited by President Francois Hollande and promised to rebuild the mausoleums destroyed by violent extremists.

I returned on 18 July to celebrate the rebuilding of all 14 mausoleums, with local communities, with Ms Rama N'Diaye Ramatoulaye Diallo, Minister of Culture of Mali.

In New York, two weeks ago, the Minister of Culture spoke of the “joy that had returned to the hearts of the people of Mali” thanks to these efforts.

All this reflects the intellectual leadership and delivery of UNESCO, in framing issues, in crafting the narrative.

UNESCO spoke of the threat of cultural cleansing in 2014 – this has been taken on by countries across the world.

UNESCO called for stronger action against cultural cleansing – we see today rising mobilisation across the world.

In June, with German Minister of State, Chair of the World Heritage Committee, Maria Böhmer, we launched the Bonn Declaration -- Global Coalition for the Protection of Cultural Heritage, with the Minister of Tourism and Heritage of Iraq, Adel Shershab, Executive Director of INTERPOL, Tim Morris, President of the

International Council on Monuments and Sites, Gustavo Araoz, and Director of the Pergamon Museum, Prof. Markus Hilgert.

On 24 September, I participated in a high-level conference on cultural heritage in conflict, at the Asia Society – with Dr Ibrahim Al-Jaafari, Foreign Minister of Iraq, Nasser Judeh, Minister of Foreign Affairs of Jordan, Sameh Hassan Shoukry, Foreign Minister of Egypt, and Julie Bishop, Foreign Minister of Australia, and Kevin Rudd, President of the Asia Society Policy Institute.

On 27 September, I attended the launch of the new global initiative, Protecting Cultural Heritage — An Imperative for Humanity, co-organised by UNESCO, led by Paolo Gentiloni, Minister of Foreign Affairs of Italy and Nasser Judeh, Minister of Foreign Affairs of Jordan, with the Executive Director of UNODC, Yury Fedotov, and the President of INTERPOL, Mireille Ballestrazzi – to strengthen action to protect cultural heritage in conflicts.

On 29 September, I spoke at the Roundtable on Conflict Antiquities: Forging a Public/Private Response to Save the Endangered Patrimony of Iraq and Syria, organised by the United States Department of State at the Metropolitan Museum of Art, with Mr Antony Blinken, Deputy Secretary of State – to highlight the importance of reducing demand for illicitly trafficked cultural goods and halting supply.

On the same day, UNESCO's action was recognised as essential to prevent and counter violent extremism, during the Leaders' Summit on Countering ISIL and Violent Extremism, hosted and led by President of the United States, H.E. Barack Obama.

President Obama was clear about the nature of the struggle. He said and I quote:

“Ideologies are not defeated by guns but new ideas [...] We have to work together to build diverse, tolerant, inclusive societies to defeat violent extremism.”

During the Summit, Prime Minister Abadi of Iraq said:

“We have to stop foreign fighters, stop financing, stop the enslavement of women, stop theft of artefacts.”

His Majesty the King of Jordan was equally clear in saying the battle against ISIL could only be won by winning hearts and minds.

Prime Minister Matteo Renzi highlighted the importance of UNESCO's action to protect cultural heritage.

Prime Minister David Cameron of the United Kingdom emphasised the need to start early, to address the building blocks of violent extremism, in schools and communities.

On every occasion, I have called for action across the board against violent extremism

This includes ending impunity for war crimes associated with cultural cleansing.

On 24 September, the Chief Prosecutor of the International Criminal Court, with UNESCO's support and encouragement, transferred the first suspect to the International Criminal Court, accused of destroying World Heritage Sites in Timbuktu, Mali.

UNESCO is working in the same direction for Syria and Iraq.

This involves action to stop the illicit trafficking of cultural objects.

Following United Nations Security Council Resolution 2199, UNESCO is working with INTERPOL, the United Nations Office for Drugs and Crime, to support countries in strengthening legislation, in building capacity, to stop this channel of financing of terrorism.

To date, 34 countries have sent reports to UNESCO on implementing Resolution 2199.

These countries have reported on changes to legislation, on strengthening institutions, on stepping up better coordination.

On 15 September, I spoke before the European Parliament, the Commission on Education and Culture, welcoming European legislation to combat illicit trafficking, calling for stronger import regulations.

In all instances, I have emphasized education must be a core response to violent extremism.

We must provide young women and men – in all societies, including in refugee camps -- with skills to think critically, with media and information literacy to reject hatred, with competences for dialogue, with aspirations to become global citizens.

In this occasion, I would like to draw your attention to the latest report of the Mahatma Gandhi Institute of Education for Peace and Sustainable Development, UNESCO's first Category 1 institute in the Asia-Pacific region -- I wish to thank Dr Karan Singh for his leadership and inspiration, as I believe this is precisely the work we need today, to foster new forms of global citizenship for human rights and dignity, to counter violent extremism.

This is the new frontline for hearts and minds.

Young people are learning to hate -- we must teach them peace.

This guides the first-ever High-Level Conference on Countering Violent Extremism through Education UNESCO is organising on 6 November, with the United States and other partners.

This is the spirit of the Teachers' Guide for Countering Violent Extremism UNESCO is developing to support educators across the world.

This underpins UNESCO's Education Response to the Syria Crisis, in Jordan, Iraq, Lebanon and Syria, with the backing of the European Union – and the new Bridging Learning Gaps for Youth affected by the Syrian crisis, supported by the State of Kuwait.

Through the NetMed Youth project, supported again by the EU, UNESCO promotes the positive engagement of young women and men in 10 countries across the Mediterranean.

This includes action to fight youth radicalisation.

On 16 June -- with the Vice-President of Bulgaria, Margarita Popova, , officials and experts from across the world -- UNESCO organised the high-level international conference on Youth and the Internet: Fighting Radicalization and Extremism.

Our goal is to equip young people with skills and values to engage as global citizens online, resilient to radicalization.

This builds also on UNESCO's social media campaign -- #Unite4Heritage -- I launched last March in Baghdad, to challenge hate propaganda, to strengthen youth voices around shared values.

This means also standing up for freedom of expression and the safety of journalists whenever this is challenged.

This spirit guided the International Conference on World Press Freedom Day on 3 May, in Riga, Latvia, with H.E. Andris Bērziņš, President of Latvia.

The same spirit underpins the event on International Day to End Impunity of Crimes against Journalists to be held at UNESCO on 2 November.

All, ladies and gentlemen, this reflects the work we have led together to sound the alarm against cultural cleansing.

On 27 April, I briefed the Members of the Security Council, in the Arrria Format, on the scale of the challenge.

This was the same message I sent at the Al-Azhar University at the Conference on Dialogue and Learning for Peace, in Cairo on 13 May, with Professor Abdel Hai Azab, President of Al Azhar University, Professor Dr Sayed Abdel-Khalik, Minister



of Higher Education and Excellency Mr Mohammed Amr, Chair of the UNESCO Executive Board.

On 18 May, I participated in the 3rd World Forum on Intercultural Dialogue, Sharing Cultures for Shared Security, in Baku, Azerbaijan, on the importance of dialogue among cultures.

On 28 May, I addressed the United Nations General Assembly in support of the Resolution co-sponsored by Germany and Iraq, on "Saving the Cultural Heritage of Iraq," approved unanimously -- where I was invited by the Chair of the World Heritage Committee, German Minister of State, Maria Böhmer.

On 11-12 June, UNESCO participated in the 5th Congress of Leaders of World and Traditional Religions, in Astana, Kazakhstan, to take forward the United Nations Decade for the Rapprochement of Cultures.

Let me thank Italy for its leadership in shaping the Milan Declaration on Culture as Instrument of Dialogue among Peoples, of 2 August, bringing together some 80 ministers of culture.

On 21 August, I spoke at the Global Forum on Youth, Peace and Security, under the patronage and with the participation of His Royal Highness Crown Prince Al Hussein bin Abdullah II, to support youth engagement for peace, which was held in Amman, Jordan.

On 8 September, I participated in the Conference on Victims of Attacks and Abuses on Ethnic and Religious Grounds in the Middle East, organised by Foreign Minister Nasser Judeh and French Foreign Minister Laurent Fabius – and I reaffirm UNESCO's commitment to taking forward its Plan of Action.

I believe a similar spirit guided the inauguration last week of the new UNESCO Chair at the Camp des Milles, with the presence of President François Hollande, on "Citizenship Education, the Human Sciences and the Convergence of Memories."

All this shows change is happening.

Thanks to UNESCO's advocacy, our leadership, we are seeing a change in the way violent extremism is understood, in the importance given to UNESCO in response.

Because I believe the stakes are high.

We face, indeed, a new global war for hearts and minds.

This opposes those who believe in a single humanity and those who reject diversity, dialogue and living together.

I am confident that hard power will not be enough – we need soft power.

We need education, freedom of expression, social inclusion, gender equality.

In these times of turbulence, UNESCO is seen as a building block for countries across the world of an international order founded on shared values, on effective collective action.

We see this most vividly in education.

Let me underline the outstanding leadership of the Republic of Korea in hosting the World Education Forum, held in May, with many of our partners: UNICEF, UNDP, UNFPA, UNHCR, UN Women and the World Bank, when a truly comprehensive and transformative Education 2030 Agenda was adopted.

We saw this on 26 September, with the high level event in New York on the Secretary-General's Global Education First Initiative – with President Park Geun-hye of the Republic of Korea, who inaugurated the World Education Forum in May, Professor Peng Liyuan, First Lady of China and UNESCO Special Envoy for the Advancement of Girls' and Women's Education, as well as President Kolinda Grabar-Kitarovic of Croatia, the Foreign Ministers of Australia, Ethiopia, Norway and Tunisia, UN Special Envoy Gordon Brown, as well as Nobel Peace Laureates Malala Yousafzai and Kailash Satyarthi.

I take this opportunity to thank all Champion Countries for their leadership.

I believe we saw the same leadership during the International Seminar on Girls' and Women's Education, in Beijing on 1-5 September, led by Professor Peng Liyuan, bringing together participants from 14 countries in Asia and Africa.

UNESCO has pulled out all stops to back preparations for the Paris Climate Change Conference, COP 21, and I wish to commend the Government of France for its vision and leadership, and the personal engagement of its leaders.

Let me highlight the milestones we have marked -- the Business and Climate Summit held on 20-21 May at Headquarters, the World Ocean Day event held on 8 June, with Monaco, Sweden, France, Belgium and Norway, the International Scientific Conference on Our Common Future under Climate Change, on 7-10 July at Headquarters, the Water and Climate Change Conference, held on 15-17 July.

Let me note also the meeting of the Scientific Advisory Board led by UNESCO in Kuala Lumpur on 15-16 May, for which I thank the Government of Malaysia.

I believe all this points – and this is not an exhaustive list – testifies to the vision that has guided UNESCO for 70 years.

This is a vision of humanity united around human rights and dignity.

This is a vision of humanity celebrating the diversity of cultures and our common history.

This is a vision of humanity moving forward together, against all challenges, leaving no one behind.

Mesdames et Messieurs,

L'adoption du nouveau programme de développement durable pour 2030 est une forme de reconnaissance pour l'UNESCO, et couronne plusieurs années de plaidoyer et de travail.

Ce nouveau programme inscrit dans l'armature du développement international les priorités de l'UNESCO.

Ce sont souvent les notions précises que nous avons développées ensemble qui sont aujourd'hui reprises.

L'Objectif numéro 4 sur l'éducation reprend les termes de la Déclaration de Mascate (Oman) et du Forum mondial d'Incheon (République de Corée) – c'est un succès indéniable pour l'UNESCO qui a mené les négociations.

L'objectif d'Égalité des genres (Objectif 5) insiste clairement sur les leviers d'autonomie des filles et des femmes qui sont au cœur de notre action.

La gestion durable des ressources en eau est un objectif à part entière (Objectif 6).

Pour la première fois, la culture et la diversité culturelle sont clairement reconnues comme des facilitateurs de développement – et comme des cibles de l'Objectif 11, contribuant à la durabilité du développement urbain.

C'était un engagement de l'UNESCO, et mon engagement personnel depuis longtemps, et nous l'avons tenu.

Il existe un objectif dédié sur la sauvegarde et l'utilisation durable de l'Océan, des mers et de leurs ressources (Objectif 14).

La protection des écosystèmes et de la biodiversité, qui sont au cœur de notre mandat scientifique, est un objectif à part entière (Objectif 15), de même que le rôle des sciences du climat et de la prévention des catastrophes (Objectif 13).

L'Objectif numéro 16 pour l'édification de sociétés pacifiques, justes et inclusives offre des points d'entrée considérables pour de nombreux programmes de l'UNESCO.

Le rôle essentiel de l'innovation, des sciences et des technologies, le rôle des technologies de la communication, qui sont au cœur du travail de l'UNESCO pour développer les talents, l'intelligence, le capital humain, sont partout mentionnés.

Sur tous ces points, Mesdames et Messieurs, le contrat est rempli – et je dirais largement rempli.

L'Agenda 2030 est orienté vers le *renforcement des capacités* des Etats – qui ne sont pas simplement les bénéficiaires de programmes, mais veulent être capable de les mettre en œuvre eux-mêmes.

Cette approche est dans l'ADN de l'UNESCO et des agences spécialisées, et correspond à nos fonctions essentielles.

Qu'il s'agisse d'appui normatif aux pays, de conseil stratégique intégré, de renforcement des capacités, l'UNESCO est d'abord une agence mondiale pour le talent, la créativité, l'intelligence humaine, et c'est clairement la clé de la durabilité.

C'est cette vision qui est aujourd'hui pleinement reconnue dans l'Agenda.

L'enjeu désormais, c'est d'en réussir la mise en œuvre, de faire correspondre les promesses et la performance.

Et ici aussi, permettez-moi de souligner que l'UNESCO est au travail.

Sur le front de l'Education, nous allons adopter dans moins d'un mois, le 4 novembre, le *Cadre d'action pour l'Education d'ici 2030*, commun à toutes les agences, pour coordonner et rationaliser les efforts de chacun.

La semaine dernière, à Islamabad, l'UNESCO et le gouvernement du Pakistan ont lancé officiellement un programme de 3 ans pour le droit des filles à l'éducation, pour permettre d'améliorer la qualité de l'environnement éducatif pour plus de 50 000 filles – un symbole d'autant plus fort que nous venons de célébrer la journée internationale de la jeune fille.

Dès le mois de juillet j'ai participé au Sommet sur l'éducation pour le développement à Oslo, organisé par la Norvège avec le Secrétaire général des Nations Unies, pour intensifier les efforts en vue du financement de l'éducation.

Le financement sera la condition de réussite de l'Agenda, et l'UNESCO a pris les devants.

Nous nous sommes fortement impliqués dans les négociations du Sommet d'Addis Abeba sur le financement du développement, au mois de juillet, où l'UNESCO a organisé deux événements parallèles, sur la science et l'éducation.

Nous sommes puissance co-invitant, avec les Présidents du Malawi, de l'Indonésie, du Chili et le Premier Ministre de la Norvège, de la *Commission internationale pour le financement de l'éducation*, présidée par Gordon Brown et qui réunit plus de 20 éminentes personnalités, qui vient de tenir sa première session à New-York.

Dans le même esprit, l'UNESCO participe à la mise en place du Mécanisme mondial de transfert des technologies (TFM), qui est une innovation pour l'accès et le partage des technologies entre pays, et nous savons qu'avec le transfert des technologies, ce sont aussi des compétences, des savoirs faire qui circulent, et l'UNESCO doit être à l'avant-poste de cette mutation.

Permettez-moi aussi mentionner le succès de la 2<sup>ème</sup> Conférence internationale sur les « villes apprenantes », à Mexico du 28 au 30 septembre dernier, qui a réuni plus de 650 participants de plus de 90 pays et défini un cadre d'action précis pour faire de l'apprentissage tout au long de la vie un moteur de durabilité urbaine – en appui direct des Objectifs 4 et 11 de l'Agenda 2030.

Nous le savons, l'Agenda 2030 suppose des adaptations dans les méthodes de travail des Nations Unies, y compris chez nous, à l'UNESCO.

Et mon message ce matin est très clair : l'UNESCO est prête, l'UNESCO s'est structurée en conséquence, et récolte aujourd'hui les fruits de la réforme mise en œuvre.

L'UNESCO a pris de l'avance, et su anticiper plusieurs des adaptations requises par le nouvel Agenda.

Je prends seulement quelques exemples.

L'Agenda 2030 appelle à construire des synergies plus fortes entre les disciplines, entre les agences.

Il va falloir travailler plus étroitement avec tous nos partenaires – définir des politiques plus intégrées.

Cela suppose aussi de mutualiser nos ressources, pour optimiser les coûts.

L'UNESCO a pris de l'avance.

Nous participons déjà aux projets pilote de mise en commun des ressources entre agences en cas de programmes conjoints – notamment au Brésil.

Travailler ensemble, cela veut dire aussi partager plus d'informations, utiliser les mêmes indicateurs, être plus transparents.

De ce point de vue, l'Agenda 2030 est un héritier de la « révolution des données », de la « Big Data » et requiert des systèmes d'information performants et compatibles entre eux.

Là aussi, je crois aussi que notre organisation est bien positionnée.

L'Institut de statistique de l'UNESCO se trouve au centre des regards, et son rôle ne va cesser de croître.

Nous avons renforcé et simplifié nos systèmes d'information.

Nous les avons déployés dans nos bureaux hors siège.

L'UNESCO a déjà un système intégré de gestion de ses ressources humaines, financières et administratives (ERP, Enterprise Resource Planning) depuis 2002 – ce qui est loin d'être le cas de toutes les agences.

Le nouveau portail de la transparence que nous avons lancé est un autre changement majeur, et nous allons continuer de le renforcer.

L'UNESCO a pris de l'avance.

Nous avons remis à plat la plupart de nos outils de suivi et d'évaluation, d'une manière qui a été saluée par le Corps commun d'inspection du système des Nations Unies (JIU).

Nous avons revu la façon dont le Secrétariat rend compte de ses activités aux Etats membres, avec des rapports de mise en œuvre plus synthétiques, plus stratégiques, qui permettent aux Etats membres de mieux piloter, renforcer, ou interrompre les programmes.

La gestion axée sur les résultats est pleinement intégrée dans le prochain budget et programme soumis à la 38ème Conférence générale : c'est une étape décisive, qui place également l'UNESCO parmi les agences leaders dans ce domaine.

L'UNESCO est aussi l'une des toutes premières agences à avoir adopté les nouvelles normes de la comptabilité publique (IPSAS), opérationnelles depuis 2010 – et c'est un atout considérable quand il faudra justement rendre des comptes en commun avec d'autres partenaires, en termes de crédibilité et de transparence.

Il reste beaucoup à faire, c'est évident.

Mais la réforme a rendu l'UNESCO plus forte, plus fiable et plus transparente.

J'étais à Londres la semaine dernière pour la session du Comité de haut niveau des Nations Unies sur la gestion (HLCM), que je préside.

Nous avons parlé des besoins d'adaptation de l'ensemble du Système, comment mieux travailler ensemble, comment mutualiser les coûts, et sur ce plan, le nouveau rapport de la Commission de la fonction publique internationale (ICSC), qui sera discuté prochainement à la Cinquième Commission de l'Assemblée générale à New York, est un pas dans la bonne direction.

Je crois fermement que l'UNESCO est très bien positionnée à ce niveau, et nous allons continuer de travailler.

Nous avons développé une série d'outils nouveaux, et plusieurs audits internes viennent de proposer des recommandations très précises, et franches, sur le



recrutement, sur le dispositif hors siège : je souhaite que nous ayons un débat constructif sur tous ces sujets.

L'Agenda 2030, Mesdames et Messieurs, demande une présence forte sur le terrain, et sur ce point également, l'UNESCO a pris de l'avance, en modernisant le réseau de nos institutions associées, qui représentent un avantage comparatif, au plus près de la vie des sociétés.

La dernière Conférence générale a adopté une série de mesures et des documents stratégiques pour repenser les partenariats, les Prix UNESCO, nos relations avec les ONGs, le travail des Ambassadeurs de bonne volonté...

Et nous avons scrupuleusement mis en œuvre ces orientations.

Nous avons réformé de fond en comble le réseau des chaires UNESCO, en supprimant les chaires inactives, en instaurant un nouveau système de suivi...

... Réformé aussi le réseau des Centres de catégorie 2, pour un alignement-stratégique avec les priorités de notre programme...

... Revitalisé la coopération avec les Commissions nationales – par un dialogue plus constant, un nouveau rapport annuel dédié, qui a été salué par bon nombre d'entre vous...

Et surtout, malgré la crise et malgré le manque de financements, nous avons poursuivi la réforme de notre dispositif hors Siège en Afrique, priorité globale de l'UNESCO.

Il aurait été plus facile de suspendre cet effort, de reporter la réforme à des jours meilleurs.

Nous n'avons pas fait ce choix.

Nous avons choisi d'anticiper.

Nous avons absorbé le coût de la réforme hors Siège, en Afrique, simplifié le dispositif, avec des bureaux multisectoriels, dont la structure correspond précisément à la philosophie de l'Agenda 2030, prenant en compte l'approche nationale et régionale.

Nous avons renouvelé les directeurs des bureaux, en mettant l'accent sur l'égalité des genres.

C'est une méthode que j'ai appliquée à travers toute la maison, où le nombre de femmes à des postes de directeurs a bondi de 23% en 2008 à plus de 40% aujourd'hui.

L'UNESCO a atteint la parité (49%) dans les postes de fonctionnaires professionnels (P).

Les progrès de l'UNESCO dans le domaine de l'égalité des genres viennent d'ailleurs d'être salués par l'ONU-Femmes.

L'UNESCO s'est décentralisée, le ratio du personnel Siège/hors Siège est passé de 65/35 à 60/40, conformément aux objectifs.

Nous avons adopté de nouvelles règles de délégation d'autorité, pour renforcer l'autonomie des bureaux hors Siège.

Cette réforme soulève encore de très nombreux défis, et il faut impérativement renforcer le dispositif en moyens humains et financiers, trouver du personnel qualifié, mutualiser les ressources...

Si l'UNESCO veut réussir à mettre en œuvre l'Agenda 2030 et l'ensemble de son mandat, il faut investir dans le réseau hors Siège et, là où c'est nécessaire, continuer de le rationaliser et de le simplifier avec comme objectif la compétence et l'efficacité, et une meilleure assistance aux Etats membres.

Il y a encore beaucoup à faire, c'est évident.

Mais ce que nous avons déjà réalisé est considérable, et nous devons en être conscients.

Durant toute cette période, nous avons été guidés par une vision stratégique claire, et les principes définis par l'Evaluation externe indépendante, dont nous avons régulièrement rendu compte.

La quasi-totalité de ses recommandations ont été mises en œuvre.

Ce travail global de réforme a été mené à bien – je n'ai pas besoin de le rappeler – en parallèle d'une gestion d'une crise sans précédent qui a frappé notre Organisation.

Nous avons répondu collectivement, le Secrétariat et les Etats membres, et spécialement le Conseil Exécutif en faisant preuve de sang-froid, en adoptant une feuille de route, dont les objectifs ont été largement atteints.

Nous avons drastiquement réduit les coûts – et mis en place des mesures d'efficacité qui vont rester sur le long terme, revu de fonds en comble les frais de gestion, de voyage, de consultants, et bien d'autres...

Et bien sûr, tout cela a un coût.

J'ai supprimé près de 500 postes, et redéployé le personnel, d'une manière qui a été saluée par la Fédération des associations de fonctionnaires internationaux (FICSA).

J'ai lancé cette année un nouvel exercice de départ négocié, qui contribue également au renouvellement des équipes, associé à la relance du programme de formation – et y compris dans le domaine de l'Ethique, avec une formation obligatoire pour tous les Directeurs.

Nous avons élargi notre base de donateurs – afin de construire une structure financière plus diversifiée – et nous avons vu également, cette année, la concrétisation de nos efforts :

Je pense à notre partenariat avec la Suède (SIDA), qui est un modèle du genre, pour des financements plus prévisibles, plus stables sur le long terme.

Je pense à nos relations avec l'Union européenne, qui se sont intensifiées, en particulier au sein de la Commission européenne.

Je pense à nos nouveaux partenaires privés – comme Airtel au Gabon, comme la Compagnie Hainan, en Chine, dont les programmes viennent d'être lancés, pour l'éducation des filles notamment.

Nous allons poursuivre ce travail, ensemble avec les Etats membres, et en lien avec d'autres agences, dans le souci constant d'aligner ces ressources avec les priorités du programme, avec une nouvelle stratégie de mobilisation des ressources pour 2016-2017, qui vous est soumise.

Cette stratégie met notamment l'accent sur un dialogue structuré sur les financements, avec les organes directeurs, enfin d'accroître la prévisibilité et la stabilité de nos ressources, sans lesquelles rien n'est possible.

Sur ces fronts, l'UNESCO change, et l'UNESCO avance.

Vu l'ampleur de la crise, nous pouvons dire que nous sommes bel et bien arrivés à faire de ce défi une opportunité.

Mais tout ceci a un coût : l'UNESCO a souffert, les programmes ont souffert.

Et nous devons continuer, investir dans l'efficacité, former les professionnels, sécuriser les financements et nous mettre au travail.

Je le ressens dans nos discussions ici, dans mes entretiens et les prises de parole des Chefs d'Etats, dont j'ai parlé tout à l'heure, à la tribune des Nations Unies : l'UNESCO est au cœur des plus grandes mutations du monde contemporain.

Face aux menaces de l'extrémisme violent, tout le monde perçoit la profonde cohérence de notre mandat, et la nécessité de lier l'éducation, le dialogue des cultures, la liberté de la presse, qui sont des armes de résistance et de résilience.

Face au défi climatique, devant la multiplication des phénomènes extrêmes, jamais peut-être n'avons-nous perçu avec autant de force l'urgence d'investir massivement dans la recherche, la prévention des risques, l'éducation au développement durable, qui sont précisément des priorités de l'UNESCO.

Une chose est sûre, Mesdames et Messieurs : nous ne pouvons pas répondre à ces défis en nous fixant simplement des objectifs comptables et des ratios budgétaires.

Ce que l'on demande à l'UNESCO, c'est de proposer et de défendre une certaine idée de l'humanisme, un engagement pour la dignité humaine.

C'est précisément ce qu'ont fait les fondateurs de l'UNESCO lorsqu'en 1942, ils se réunirent à Londres, en plein milieu de la guerre, pour discuter de solidarité intellectuelle et de paix dans un continent déchiré.

Devant les urgences du monde actuel, nous devons retrouver la même audace visionnaire – elle est l'âme de l'UNESCO.

C'est la raison d'être de l'UNESCO.

C'est notre responsabilité collective.

Je dirais que c'est ce pari, chaque jour renouvelé, que nous devons refaire aujourd'hui.

Cette session du Conseil exécutif est la dernière avant la Conférence générale, et plusieurs décisions d'importance capitale sont sur la table.

Ce 70<sup>ème</sup> anniversaire est un moment privilégié de mettre en avant le meilleur de l'UNESCO, les concepts et les programmes que l'UNESCO a su mettre en avant, au service de l'humanité, pour le Patrimoine mondial, la diversité culturelle, la biodiversité, la liberté d'expression, la citoyenneté mondiale...

Si l'UNESCO est aujourd'hui positionnée au cœur de l'Agenda 2030, consciente de ses défis et confiante dans sa capacité à les relever, c'est grâce au leadership de

ce Conseil exécutif, et je veux vous saluer, Monsieur le Président, ainsi que l'ensemble des Présidents de nos Comités : du Comité spécial (Guinée), du Comité sur les conventions et recommandations (République Tchèque), du Comité des organisations non gouvernementales (Népal), du Groupe préparatoire (Gabon), et les deux Présidents des Commissions PX (Mexique) et FA (Royaume-Uni).

C'est ainsi, tous ensemble, que l'UNESCO avance.

Et comme nous approchons de la prochaine Conférence générale et des cérémonies de notre 70<sup>ème</sup> anniversaire, l'UNESCO avance sereinement, confiante dans la pertinence de notre mission.

Je vous remercie.