

## **Une nouvelle ère, une nouvelle responsabilité**

Qian TANG, Ph.D.

### **Nouvelles opportunités et nouvelles responsabilités**

Jamais l'humanité n'a été confrontée à de tels changements géopolitiques, socioéconomiques, démographiques et climatiques, qui sont sans précédent et mettent en péril la dignité humaine et les fondements mêmes des valeurs autour desquelles l'UNESCO a été créée. Nous sommes les témoins de conflits majeurs et de tensions croissantes entraînant des migrations massives de réfugiés et creusant les inégalités. Malgré les efforts de la communauté internationale et les progrès technologiques pour améliorer les moyens de subsistance, les sociétés du monde entier demeurent aux prises avec la pauvreté, le terrorisme, le chômage des jeunes et le changement climatique. Nous sommes à un tournant décisif et il nous faut d'urgence fixer un nouveau cap, dans cette nouvelle ère, pour les générations à venir.

En ces temps incertains, l'UNESCO, en tant que seule organisation intellectuelle du système des Nations Unies, doit plus que jamais s'acquitter de sa responsabilité historique de définir des orientations pour l'avenir de l'humanité et exercer son rôle préventif en « élevant les défenses de la paix dans l'esprit des hommes et des femmes ». Au cours des années à venir, l'UNESCO devra mettre à profit sa « force de persuasion », dans chacun de ses programmes, pour aider les États membres à tenir les engagements du Programme de développement durable à l'horizon 2030. À cette fin, elle devra œuvrer à l'avènement d'une génération de citoyens du monde responsables, tout en préservant les identités nationales et culturelles, afin de contribuer à trouver les solutions les mieux adaptées pour favoriser l'édification de sociétés inclusives, équitables et pacifiques.

L'UNESCO traverse une phase critique de son existence. Avec des ressources limitées et en baisse, et face à la nécessité d'une réforme globale, les priorités doivent être réévaluées et des choix devront être opérés. Cet exercice requiert de solides connaissances techniques, du discernement, une expérience reconnue et un leadership global.

### **Pourquoi moi ?**

L'UNESCO a besoin d'un dirigeant fort et clairvoyant, d'un responsable expérimenté, pour relever les défis internes et externes auxquels elle est confrontée, servir ses États membres et être à nouveau en mesure d'accomplir sa mission et d'exercer ses fonctions dans le monde changeant d'aujourd'hui. Après 24 ans passés à l'UNESCO, soit un tiers de son histoire, mon dévouement et mon attachement personnel au mandat de l'Organisation n'ont jamais été aussi forts.

Il y a sept ans, lorsque j'ai pris mes fonctions de Sous-Directeur général pour l'éducation (ADG/ED), j'avais promis de redynamiser le Secteur de l'éducation et de définir des orientations pour faire de l'UNESCO le fer de lance de l'agenda mondial de l'éducation. Aujourd'hui, avec l'appui de mes dévoués collègues, je suis fier de pouvoir dire que j'ai tenu cette promesse. Le rôle moteur reconnu de l'UNESCO dans la formulation et dans la coordination de l'Objectif de développement durable 4 (ODD 4) relatif à l'éducation illustre clairement le succès de la vision du Secteur. Ces réalisations ont été possibles malgré de graves difficultés financières. Mon bilan positif avéré concernant la redynamisation du Secteur de l'éducation constitue une expérience précieuse pour imprimer un nouvel élan à l'UNESCO.

Originaire du plus grand pays en développement et issu d'une famille de professeurs d'université, j'ai grandi en étant imprégné des riches culture et civilisation orientales. Ayant travaillé dans des régions rurales pauvres et reculées de la Chine et enseigné dans le secondaire, j'ai pu constater par

moi-même les immenses bienfaits de l'éducation pour l'épanouissement de l'individu et le développement d'un pays. J'ai suivi mes études de maîtrise et de doctorat au Canada, ce qui m'a permis d'acquérir une bonne connaissance de la culture occidentale dès le début de ma carrière. Guidé par les principes traditionnels chinois d'harmonie, de tolérance et d'inclusion, je porte en moi le meilleur des deux mondes – oriental et occidental – et tisse des liens entre les deux.

Au cours de ma carrière, j'ai visité plus de 90 pays, ce qui a renforcé ma perception et ma compréhension de la diversité culturelle. Malgré des différences en termes de culture, de langue, de mode de vie ou de système politique, tous les peuples aspirent à la paix et au développement durable et partagent la même foi dans le potentiel de l'éducation, des sciences et de la culture, ainsi que de la communication et de l'information, pour y parvenir. La compréhension mutuelle, le respect et la tolérance entre les cultures, les civilisations et les religions sont des ingrédients essentiels à la paix.

Dans l'exercice de mes fonctions d'ADG/ED, je me suis également vu confier les responsabilités de directeur par intérim de deux services centraux importants, à savoir le Bureau de la planification stratégique et le Bureau de la gestion des ressources humaines. Pendant une période limitée, j'ai ainsi mis en œuvre une série de réformes visant à renforcer l'exécution du programme. Cette expérience m'a également permis de promouvoir le resserrement des liens entre les secteurs de programme et les services centraux, ainsi que d'accroître l'efficacité du travail des bureaux. Ces initiatives, largement saluées par l'ensemble du personnel de l'UNESCO, m'ont permis de mieux cerner les aspects de la gestion des services centraux à améliorer, ainsi que la manière de le faire. Il s'agit là d'un enjeu majeur pour l'Organisation.

La réforme tient une place centrale dans mon expérience. Toutefois, la réforme n'a jamais été aisée au sein des institutions du système des Nations Unies, étant donné la diversité des parties prenantes et des intérêts. Il sera donc essentiel de mobiliser le soutien à la fois des États membres et du personnel de l'UNESCO pour progresser efficacement. Mes méthodes de travail et mes réalisations de ces dernières années sont en elles-mêmes convaincantes et montrent bien que je suis la personne indiquée pour conduire cette Organisation.

### **Ma vision et mon action**

Si je suis élu Directeur général de l'UNESCO, je serai fidèle et m'en tiendrai à ma conviction selon laquelle les programmes et services centraux de l'Organisation nécessitent des ajustements. La transparence et l'obligation de rendre des comptes seront mon credo. Afin d'obtenir des résultats concrets, ma démarche sera axée sur la consultation, la recherche du consensus et la coopération multilatérale, autant d'éléments qui ont été décisifs dans mon succès à la tête du Secteur de l'éducation.

Par conséquent, je mettrai en place une équipe de direction composée de professionnels hautement qualifiés et issus de divers milieux, en comptant sur la confiance que les États membres accorderont à mon équipe et à moi-même pour proposer des priorités en toute transparence. Naturellement, ces choix ne se feront qu'à l'issue de consultations approfondies au sein du Secrétariat et auprès des États membres.

Il ne fait aucun doute que la crise financière que traverse l'UNESCO a eu de lourdes conséquences. Les programmes fondamentaux de l'UNESCO doivent donc faire l'objet d'une réévaluation pour en déterminer la pertinence, afin que nous puissions donner la priorité aux domaines dans lesquels l'Organisation possède l'avantage comparatif le plus important et a l'impact le plus fort. Si nous continuons à nous disperser, nous risquons de nous retrouver marginalisés dans nos domaines de compétence fondamentaux.

*L'éducation* est un droit fondamental et une condition préalable à la réalisation de tous les ODD. En poursuivant la conduite, la coordination et le suivi de la mise en œuvre de l'ODD 4, le Secteur devrait également s'attacher en priorité à concrétiser cet Objectif au niveau des pays dans les années à venir, avec un accroissement de la mobilisation de ressources extrabudgétaires.

*Les sciences exactes et naturelles* jouent un rôle crucial dans la réalisation du développement durable, notamment par le biais de la technologie et de l'innovation. L'Organisation dispose d'un immense potentiel encore non exploité pour conduire les efforts dans les domaines de l'eau, de la biodiversité et des océans, mais requiert un recentrage stratégique. Sur la base des mécanismes et programmes mondiaux déjà bien établis, tels que la Commission océanographique intergouvernementale (COI) et le Programme sur l'Homme et la biosphère (MAB), nous devons intégrer et consolider l'action menée face au changement climatique, notamment en faveur des petits États insulaires en développement (PEID).

*Les sciences sociales et humaines* font partie intégrante de tous les domaines d'action de l'UNESCO. Je suis résolu à promouvoir le rôle des jeunes en tant que moteur essentiel du développement durable et à mettre davantage l'accent sur l'équité et l'égalité, qui sont des éléments décisifs pour la coexistence pacifique des nations. Pour attirer davantage de ressources, il sera essentiel de déterminer plus précisément les domaines prioritaires et les synergies avec les autres secteurs de l'UNESCO.

Pour beaucoup, la *culture* constitue la partie la plus visible de l'UNESCO. S'il convient de reconnaître l'importance de l'action normative menée dans ce domaine, il nous faut également une approche novatrice pour mobiliser de nouveaux partenaires et des ressources supplémentaires en faveur de la protection du patrimoine culturel matériel et immatériel, afin que la culture devienne une composante dynamique du développement durable.

En ce qui concerne *la communication et l'information*, la liberté d'expression est plus que jamais essentielle dans les sociétés du savoir et la sécurité des journalistes doit demeurer au cœur des activités de l'Organisation. À l'ère de l'Internet, de nombreux États membres s'efforcent de trouver le juste équilibre entre le respect de la vie privée, la liberté d'expression et la sécurité nationale. L'UNESCO occupe une place privilégiée pour accueillir le débat sur ces questions.

Je refuse d'envisager les cinq domaines de compétence de l'UNESCO comme des éléments séparés. Ils sont les piliers de la mise en œuvre du mandat de l'Organisation, dont l'expertise et les domaines de spécialisation sont sans équivalent dans le système des Nations Unies. Ils constituent un facteur de survie pour une organisation intellectuelle. Parallèlement, nous devons assurer la coopération intersectorielle entre ces cinq piliers afin de créer des synergies, notamment en ce qui concerne les jeunes, l'égalité des genres, le changement climatique et la citoyenneté mondiale, y compris la prévention de l'extrémisme violent, en commençant sur le terrain.

S'agissant de la *priorité globale Afrique*, j'entends appliquer l'approche mise en œuvre avec succès au Secteur de l'éducation, qui s'est traduite par une augmentation considérable des ressources et un accent mis sur le développement de la capacité stratégique des États africains. Le mécanisme de mise en œuvre devra être consolidé en renforçant la présence sur le terrain et en mettant à profit le potentiel de notre Institut international pour le renforcement des capacités en Afrique (IIRCA) dans tous les domaines de compétence de l'UNESCO. L'appropriation de ce processus par les pays demeurera essentielle.

La *priorité globale Égalité des genres* devrait rester axée sur la prise en compte systématique des questions d'égalité des genres et une programmation spécifique à cet égard dans tous les domaines de compétence de l'UNESCO. Le Secteur de l'éducation a considérablement intensifié ses efforts et accru la mobilisation de ressources en faveur de ces questions, tant au titre du budget ordinaire que sur le plan extrabudgétaire, ce que je souhaiterais également étendre aux autres secteurs.

Le personnel dévoué de l'UNESCO est un atout majeur pour l'Organisation. Malgré les contraintes financières, ma principale responsabilité consistera à attirer et préserver les talents, en instaurant des conditions de travail plus favorables afin que le personnel reste motivé et soit fier de servir la noble cause de l'UNESCO. Néanmoins, la façon dont nos ressources humaines sont réparties devra être réexaminée et ajustée en conséquence. Mon but est d'affecter les profils adéquats aux postes appropriés, afin de tirer le meilleur parti des compétences de chacun et de maintenir une masse critique de personnel dans les grands domaines prioritaires. Je veillerai tout particulièrement à assurer la parité à tous les niveaux, ainsi qu'une représentation géographique équitable.

Afin d'optimiser notre impact et notre capacité d'exécution, nous devons également consolider nos partenariats avec les organisations multilatérales, les partenaires bilatéraux et la société civile. Outre les commissions nationales pour l'UNESCO, nous devrions resserrer la coopération avec les réseaux mondiaux de spécialistes de l'éducation, de chercheurs scientifiques, d'artistes et de professionnels des médias.

Afin de surmonter les répercussions de la crise financière, notre stratégie de mobilisation de ressources doit être guidée par (a) l'adéquation avec les priorités de programme, (b) la viabilité des partenariats et (c) la flexibilité des mécanismes de financement. L'UNESCO doit démontrer sa pertinence et son impact afin d'accroître la confiance des donateurs et des partenaires. Nous devrions nous efforcer de resserrer les liens avec les donateurs et fondations actuels, ouvrir la porte à de nouveaux partenaires, en particulier du secteur privé, et soutenir les activités autofinancées des pays lorsqu'elles relèvent du mandat de l'UNESCO.

Depuis 2011 et sous ma conduite, le Secteur de l'éducation a vu ses ressources extrabudgétaires progresser de 6 % par an. Aujourd'hui, les trois quarts du programme de l'UNESCO en matière d'éducation sont financés par des fonds extrabudgétaires mobilisés auprès de donateurs traditionnels, de nouveaux donateurs, du secteur privé et de fondations. Mon expérience fructueuse de la collecte de fonds au sein du Secteur démontre qu'il est possible de mobiliser beaucoup plus de ressources au profit de l'Organisation. Les notions récemment adoptées de budget intégré et de dialogue structuré sur le financement, pour lesquels le Secteur de l'éducation a été à l'avant-garde, faciliteront très certainement nos efforts.

### **Concrétiser ma vision**

Ce dont l'UNESCO a aujourd'hui besoin, c'est d'un plan global de réformes complètes, structurées et ciblées afin d'assurer une exécution du programme optimale et une certaine stabilité à long terme. Une réforme efficace ne se fait pas de façon morcelée. Elle doit être conçue au plus haut niveau et requiert la recherche attentive d'un consensus qui en assurera le succès et permettra d'obtenir les résultats souhaités. Tout ajustement nécessite de considérer dans leur ensemble les trois entités de l'UNESCO (Siège, dispositif hors Siège et instituts de catégorie 1). Fort de mon expérience à l'UNESCO ces 25 dernières années, je sais non seulement ce qu'il faut faire, mais également comment concrétiser ma vision. Les actes sont plus éloquents que tous les discours et mon bilan en tant que leader et haut responsable clairvoyant prouve que je suis le mieux à même d'accomplir cette tâche.

J'ai donc l'honneur d'accepter la présentation, par le Gouvernement chinois, de ma candidature au poste de Directeur général de l'UNESCO. Quatre années, c'est court, mais je suis néanmoins convaincu que c'est suffisant pour me permettre de tenir mes engagements. Je suis persuadé qu'avec le personnel, les États membres et tous nos partenaires, je porterai l'UNESCO vers de nouveaux sommets.