



fr

Conférence générale  
Dix-huitième session, Paris 1974  
Information générale

inf

18 C/INF.19  
29 novembre 1974  
Original : français

ORGANISATION DES NATIONS UNIES  
POUR L'ÉDUCATION, LA SCIENCE ET LA CULTURE

Discours  
de M. Amadou Mahtar M'Bow

Directeur général  
de l'Organisation des Nations Unies  
pour l'éducation, la science et la culture  
(Unesco)

lors de la clôture de la dix-huitième session  
de la Conférence générale

Paris, le 23 novembre 1974



5 DEC 1974

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

Au moment où vos délibérations s'achèvent, après six semaines d'échanges de vues particulièrement riches, il serait prématuré - et présomptueux de ma part - de tenter d'établir un bilan complet des travaux de cette dix-huitième session de la Conférence générale. Ce bilan, indispensable à l'exécution du programme dans les deux années à venir, le Secrétariat tout entier s'attachera à le dresser, dans les semaines qui viennent, en analysant de façon méthodique et approfondie l'ensemble des déclarations que vous avez faites et des décisions que vous avez prises. Aussi me bornerai-je aujourd'hui - si vous le voulez bien - à quelques premiers commentaires sur les tendances principales et les points de convergence de vos débats, à un certain nombre de considérations relatives à l'exécution du programme et, enfin, à quelques réflexions sur le programme futur et les moyens de procéder à la rénovation nécessaire de l'Organisation.

Cette session qui s'achève, vous en conviendrez avec moi, a témoigné une fois encore de la vitalité de l'Unesco en tant que foyer de la pensée internationale, puisque tous les Etats membres s'accordent à reconnaître que l'Organisation apporte une contribution irremplaçable au progrès de l'homme dans le monde moderne, même si les avis diffèrent parfois quant aux formes que devrait revêtir l'action, ainsi que sur certaines modalités. C'est avec une très vive satisfaction que je salue la présence parmi vous des délégués des trois nouveaux Etats membres que la Conférence générale vient d'accueillir en son sein - la République démocratique populaire de Corée, la République de Guinée-Bissau et la République de Saint-Marin -, ainsi que celle de la délégation du Portugal. L'adhésion de chaque nouvel Etat à l'Unesco enrichit en effet le vaste fonds international où celle-ci puise son expérience, étend son influence et fonde son universalité sur des bases toujours plus larges.

L'Unesco est, certes, sur le point d'atteindre l'un des fondements essentiels de son existence : l'universalité. Celle-ci s'est traduite par la présence pour la première fois depuis longtemps de délégués appartenant à l'ensemble des 135 Etats membres ; elle s'est traduite aussi pour la première fois par la présence de représentants de mouvements ou d'organisations de libération. Cependant, l'universalité de l'Organisation ne me paraît pas devoir être un concept uniquement quantitatif. Il ne suffit pas, pour une organisation comme la nôtre, de regrouper en son sein tous les Etats qui adhèrent à sa Constitution. Il faut plus : nous devons tendre à l'accord le plus général sur les questions fondamentales.

Dans une organisation dont les objectifs relèvent de domaines tels que l'éducation, les sciences et la culture, nous devons éviter au sein de la Conférence générale - et c'est ma conviction profonde depuis que je suis associé à la vie de cette Organisation, et cette conviction s'est renforcée ces jours-ci - certaines oppositions qui prennent l'allure de confrontations systématiques et peut-être même l'adoption de résolutions, fût-ce à de fortes majorités, qui laisseraient une profonde amertume chez quelques-uns. Ce dont nous avons le plus besoin, c'est d'une disponibilité permanente au dialogue.

Que l'on m'entende bien ; il ne s'agit pas de demander aux uns ou aux autres de renoncer à quelque position de principe ; mais la coopération, pour être fructueuse, doit se fonder sur une compréhension réciproque.

Certes, nous ne vivons pas dans un monde idéal, et il serait vain de vouloir l'idéaliser. Que le monde soit souvent ballotté par des conflits politiques, économiques, sociaux, c'est la réalité. Mais cette réalité nous impose - sans nier aucune des contradictions de notre époque et sans renoncer à faire de la vérité et de la justice la base de notre action - de chercher à dépasser les tensions et les conflits si nous voulons réellement agir en conformité avec les principes de notre Acte constitutif.

A cet égard, je ne puis vous cacher, et pardonnez-moi de vous parler avec la plus totale franchise, certaines inquiétudes que suscitent en moi pour l'avenir de l'Organisation les graves dissensions qui sont apparues ces jours derniers au sein de la Conférence générale et dont certaines auraient pu être aisément surmontées.

Permettez-moi donc une fois de plus de lancer un appel pressant à la tolérance et à la compréhension. A l'avenir, nous devrions essayer, même si cela paraît de prime abord impossible, de chercher par les voies d'un dialogue patient le consensus qui devrait être la règle d'or dans une institution comme celle-ci. Certes, une telle règle suppose un effort long, patient, discret et des concessions réciproques. C'est ainsi que pourra être renforcée l'autorité morale de notre Organisation. Puisque le Directeur général que vous venez d'élire est le garant avec vous tous de cette autorité morale, j'ai la ferme intention, si vous m'y autorisez, de sortir désormais, et chaque fois que cela sera nécessaire, d'une réserve trop facile pour m'employer à rapprocher les points de vue afin de parvenir à l'accord le plus général.

°  
°

Pour en venir à la substance même de vos débats, une première constatation me semble devoir s'imposer d'emblée : c'est l'importance que la Conférence générale dans son ensemble attache à l'action éthique de l'Unesco, et en particulier à ses efforts pour contribuer, dans les domaines de sa compétence, à l'application effective des droits de l'homme, au maintien de la paix et au développement de la compréhension entre les peuples.

Je voudrais saisir cette occasion pour exprimer notre profonde gratitude à Sa Sainteté le pape Paul VI. Le prix Jean XXIII de la paix qu'il vient de décerner à l'Unesco est à la fois un symbole et un précieux encouragement. Le nom du cardinal Roncalli a été intimement lié à l'action de l'Unesco durant de nombreuses années et l'humanité entière demeure reconnaissante envers un Pape qui respirait si profondément la bonté et qui fut l'apôtre si actif de l'entente entre les peuples et de la paix du monde dans la justice et la fraternité.

L'action de l'Unesco en faveur de la paix doit être double puisqu'elle doit viser d'une part à lutter contre toutes les formes d'oppression et de discrimination, qui mettent en danger la paix et la sécurité internationales et portent atteinte à la dignité de l'homme, et, d'autre part, à favoriser tous les facteurs de progrès, de liberté, de justice et de respect mutuel entre les nations. A cet égard, vous avez souligné vous-mêmes, dans beaucoup de vos interventions, que la justice est intimement liée aux notions de progrès social et que l'équité devrait régler les rapports entre les individus comme entre les peuples.

Attentive à ces exigences primordiales, l'Organisation s'efforcera, dans les deux années à venir, de faire en sorte que les ressources conjuguées de la recherche, de l'enseignement et de l'information contribuent toujours plus efficacement à

promouvoir le droit à l'éducation, à la science et à la culture. Institution garante, au sein du système des Nations Unies, des plus hautes valeurs intellectuelles et spirituelles, l'Unesco veillera aussi à ce que cette action énergique et tenace s'étende, par-delà ses domaines de compétence propres, aux droits de l'homme et aux libertés fondamentales dans leur ensemble.

L'importance attachée par la Conférence générale aux préoccupations d'ordre éthique a été particulièrement apparente lors de l'examen du programme relatif à l'éducation, et notamment du projet de Recommandation concernant l'éducation pour la paix, la compréhension et la coopération internationales et le respect des droits de l'homme. Le souci de lutter contre les inégalités qui empêchent l'accès à l'instruction et aux études de catégories entières d'individus a d'ailleurs présidé à la conception même de bien des activités dans ce domaine. Si l'Organisation ne peut contribuer qu'indirectement à l'aplanissement des barrières sociales que beaucoup d'entre vous ont dénoncées comme une cause majeure d'inégalité en matière d'éducation, elle aborde de front avec son programme pour l'égalité d'accès à l'éducation - qui a suscité, je m'en félicite, le vif intérêt de la Conférence générale - la lutte contre des formes précises de discrimination dont sont victimes les femmes et les jeunes filles (soit la moitié de l'humanité), les travailleurs migrants et leurs familles, les réfugiés et les peuples qui luttent pour leur indépendance.

D'autre part, on peut rattacher aussi aux activités visant à éliminer les obstacles ou les situations qui s'opposent à l'égalité d'accès de tous à l'éducation les programmes d'éducation pour le développement rural, les programmes d'alphabétisation et les programmes d'éducation des adultes, dont la Conférence a également tenu à souligner le caractère prioritaire. Les graves disparités économiques et sociales qui existent dans beaucoup de pays entre zones urbaines et zones rurales se traduisent en effet, pour les millions d'enfants et de jeunes qui vivent dans ces dernières, par une véritable discrimination de fait en matière d'éducation. Je suis heureux que la Conférence générale ait insisté comme elle l'a fait sur ce problème et je pense comme elle qu'il importe de donner le plus d'ampleur possible, dans les exercices futurs, à notre action en faveur de l'éducation pour le développement rural.

Par son ampleur et ses répercussions profondément négatives sur le développement de l'individu et des sociétés, l'analphabétisme demeure un des grands maux du XXe siècle et sa persistance - son extension même si on le mesure en chiffres absolus - en font un des défis les plus ardues parmi ceux que la communauté internationale a le devoir de relever sous peine d'hypothéquer gravement l'avenir de l'humanité. Si l'action de l'Unesco n'a peut-être pas encore eu à cet égard toute l'efficacité souhaitable, c'est avant tout parce qu'il s'agit d'un domaine où la volonté nationale reste le facteur primordial, les gouvernements étant seuls capables de provoquer cette mobilisation globale des moyens de la société faute de laquelle les campagnes d'alphabétisation sont vouées à l'échec.

L'éducation des adultes est elle aussi un puissant facteur de démocratisation de l'éducation, et l'un des principaux maillons de l'éducation permanente. C'est à ce double titre que la Conférence générale a demandé que soient poursuivies et intensifiées, dans le sens des recommandations de la Troisième Conférence internationale sur l'éducation des adultes de Tokyo, les activités visant à corriger le déséquilibre qu'on observe, dans beaucoup de systèmes d'enseignement, au détriment de cette forme d'éducation, qui a ses objectifs, ses contenus et ses méthodes propres.

La notion d'éducation permanente est devenue - en quelques années - une des idées maîtresses du programme de l'Organisation. Je voudrais dire, à ce propos, combien les interventions des délégués à la Conférence générale aideront le Secrétariat à donner un contenu concret à ce concept, à en préciser la nature et à en définir la portée. Grâce à cet effort collectif de clarification intellectuelle, je pense que la notion d'éducation permanente pourra échapper à la fois aux définitions trop restrictives qu'étaient tentés d'en donner certains et - risque opposé, mais non moindre - à

l'imprécision qui prive trop souvent les concepts généraux de contenu réel, pour apparaître dans toute son ampleur et sa réalité vivante.

Enfin, je ne voudrais pas omettre dans cet aperçu de certains points saillants du débat sur l'éducation, une référence à l'innovation éducative dont l'application judicieuse peut beaucoup contribuer à améliorer le rendement qualitatif et quantitatif des systèmes scolaires.

La partie du programme de l'Organisation relative à la science et la technologie s'est renforcée au cours des dernières années, mais il n'est pas certain qu'elle ait encore toute l'envergure souhaitable, si l'on pense à la place que la science et la technologie tiennent aujourd'hui dans la vie de l'homme et à l'influence déterminante qu'elles ont souvent sur le devenir des nations.

En matière de diffusion des connaissances scientifiques, je me félicite de l'appui que vous avez bien voulu donner au programme UNISIST car je pense, comme vous, que l'échange d'informations dans le domaine des sciences et de la technologie est fondamental pour le progrès tant des pays industrialisés que des pays en voie de développement. Mais encore faut-il que ceux-ci puissent mettre ces connaissances à profit en fonction de leurs propres choix. C'est dans cet esprit que nous allons continuer à aider les Etats membres qui le désirent à élaborer des politiques scientifiques et technologiques conformes aux besoins de leur développement.

En ce qui concerne les ressources humaines dans les domaines scientifiques et techniques, vous avez adopté une recommandation concernant la condition des chercheurs scientifiques, dont l'application devrait porter ses fruits. Nous nous efforcerons en outre de faciliter les contacts entre chercheurs et entre instituts de recherche, notamment dans le cadre des régions. D'autre part, j'ai noté avec satisfaction l'importance attachée dans vos débats aux programmes de formation en science et en technologie, à tous les niveaux. La formation de scientifiques, d'ingénieurs et de techniciens continue à être un problème crucial pour la plupart des pays en voie de développement. C'est pourquoi nous devons intensifier aussi nos efforts dans ce domaine, notamment en ce qui concerne ses aspects qualitatifs.

Comme plusieurs d'entre vous, je pense que nos programmes de formation post-universitaire ont une fonction importante et satisfont des besoins réels. Nous essaierons de renforcer cette partie de notre programme, notamment dans les pays en voie de développement, et je remercie les Etats qui ont bien voulu prêter le concours de leurs institutions pour l'organisation de cours postuniversitaires.

Je voudrais dire quelques mots maintenant des "transferts de technologie", expression à laquelle je préférerais pour ma part celle d' "élaboration de technologies appropriées". Certains pays sont tombés en effet dans ce que l'on pourrait appeler des "pièges technologiques". En procédant par imitation, ils ont adopté des techniques qui demandent beaucoup de capitaux, de matériel coûteux et de spécialistes étrangers sans être réellement adaptées à leurs besoins. Il serait cependant absurde de rejeter toute innovation venant de l'extérieur ou même de ne pas recourir à des technologies de pointe chaque fois que les conditions nécessaires sont pleinement remplies. Je pense que l'un des rôles de l'Unesco devrait être justement d'aider les Etats membres qui le désirent à trouver un juste chemin, notamment en facilitant les échanges d'idées, d'informations et d'expériences, et en contribuant à l'exécution de projets pilotes susceptibles d'extensions.

S'il est vrai que beaucoup de pays qui cherchent à promouvoir leur développement ne possèdent pas le savoir scientifique et technologique nécessaire, il n'est pas moins vrai qu'à l'échelle mondiale il existe et le savoir et les ressources

permettant de porter remède à la faim, à la maladie, à la misère et aux injustices. Ce qui manque, c'est une éthique qui puisse offrir une alternative à l'application égoïste ou sauvage et menaçante de la science et de la technologie, une éthique humanitaire et humanisante qui puisse guider la pensée et la volonté des hommes et des femmes pour les orienter vers des objectifs plus fraternels et plus universels.

En ce qui concerne le programme des sciences sociales, des sciences humaines et de la culture, si certaines parties en ont été approuvées à l'unanimité en Commission, d'autres ont donné lieu à des opinions parfois très divergentes. Ceci notamment, lorsque les différences idéologiques mettaient en lumière des interprétations différentes de faits économiques ou socioculturels pour l'analyse objective desquels les sciences sociales ne disposent pas encore, il faut le reconnaître, des instruments scientifiques permettant d'arriver à un consensus universel.

Nous devons donc nous efforcer de porter remède à nos insuffisances ou à celles des instruments dont nous disposons. Dans cette perspective, toute action sera justifiée et bénéfique qui permettra à l'ensemble des disciplines relevant des sciences sociales de contribuer à l'élaboration d'instruments universellement reconnus et d'application objective indiscutable. Encore faudra-t-il que, parallèlement à l'amélioration des instruments, soit poursuivie celle de leur utilisation. Je le dis en pensant tant aux pays développés, dont les spécialistes seront toujours tributaires du perfectionnement pour ne pas dire du perfectionnisme, qu'aux pays sous-développés, où l'accent devra être mis en priorité sur la formation initiale par les moyens que prévoit d'ailleurs l'une des résolutions adoptées par la Conférence générale.

Mais, par-delà ces activités spécifiques, les sciences sociales ont singulièrement élargi le rôle qu'elles jouent ou devront jouer dans l'ensemble du Programme. Il a été justement souligné à ce sujet qu'elles se situent au carrefour de nombreuses activités intersectorielles ou qui gagneront à le devenir ; ainsi en est-il des problèmes de la paix, du développement ou de l'établissement d'un nouvel ordre international pour ne citer que ces exemples. Les sciences sociales devraient être la pensée qui précède l'action, puis l'enrichit.

Des remarques du même ordre pourraient être faites au sujet de la culture. Nous assistons à une prise de conscience croissante de la dimension culturelle dans le développement. Cela ne va d'ailleurs pas sans périls, comme je l'ai dit à propos des relations entre cultures, parfois fragiles, et technologies, importées souvent de façon brutale. Le seul moyen peut-être de transformer en vigueur cette fragilité est d'élaborer des politiques culturelles en harmonie avec les politiques éducatives et scientifiques. Remarquons en passant qu'en procédant à l'intégration de ces trois composantes, chacune d'elles se fortifiera des apports des autres et de leur soutien.

Vous me pardonnerez de ne pas entrer dans l'examen détaillé des nombreuses activités que vous avez approuvées, qu'elles aient trait à la préservation et à la mise en valeur des patrimoines nationaux, à la restitution des biens culturels à leur pays d'origine, à la préservation des quartiers, villes et sites historiques situés dans un milieu dont le modernisme est souvent agressif, ou bien encore à l'homme dans son environnement en relation avec le programme consacré à l'homme et la biosphère. Je puis vous assurer que le fait que je mentionne trop rapidement ces activités ne met nullement en cause leur importance qualitative et l'intérêt que je leur porterai.

Je me réjouis des nombreuses interventions qu'a suscitées l'examen de la partie du Programme relative à la libre circulation de l'information indispensable tant au renforcement de la compréhension internationale, qu'au développement scientifique et technologique. Cependant, dans ce domaine comme dans nombre d'autres, un certain laxisme du langage peut être nuisible. L'information peut être perçue différemment

par celui qui la diffuse et celui qui la reçoit. L'un la voit comme un service rendu tandis qu'elle est ou peut être ressentie par l'autre comme une intrusion dans son environnement ou son être intérieur. La liberté peut devenir prétexte et se pervertir en pression. Ainsi se pose le problème du contenu de l'information. Vous avez donc eu raison de souligner que la libre circulation de l'information, à laquelle l'Acte constitutif fait une juste place, doit être à double sens, conçue comme un échange si l'on veut, dans ce domaine aussi, éviter le partage du monde entre producteurs et consommateurs passifs. A cet égard, l'adoption d'un code de déontologie de la profession de journaliste, que certains ont proposée, pourrait être la contrepartie d'une liberté de la presse mal définie. Beaucoup d'autres problèmes s'y mêlent inextricablement, ne serait-ce, et ce n'est qu'un exemple, que la pénurie du papier d'impression et le contrôle de sa production au détriment de certains pays, notamment les moins développés, comme c'est aujourd'hui le cas.

L'information du public est aussi un des problèmes auxquels j'attache une importance particulière et dont il me semble important de vous parler.

L'action de l'Unesco, en effet, est insuffisamment connue, tant parmi les spécialistes que dans ce que l'on appelle le grand public, et nous en avons de nombreux exemples. Il est inutile ici d'en analyser toutes les raisons, mais il me semble indispensable de dire que je vais tout faire pour changer cette situation.

Tout d'abord, je voudrais que cette Maison s'ouvre davantage aux représentants de la presse écrite ou parlée afin que l'opinion soit mieux informée de ce que fait l'Unesco. En ce qui concerne le problème plus vaste de l'information générale, qui ne se limite pas aux seuls entretiens avec les journalistes, je pense que notre approche devrait se faire suivant deux lignes directrices : d'une part, fournir à tout le monde, c'est-à-dire à tous les pays, des informations limitées mais de très haute qualité sur l'action de l'Organisation et, d'autre part, développer une approche par pays ou par groupe de pays car il est impossible qu'une même information, traitée de manière uniforme, puisse intéresser les lecteurs ou les auditeurs de tous les pays, et de chaque pays en particulier.

.  
. .

Après avoir passé en revue les principales conclusions qui me semblent se dégager de vos débats sur le programme, je pense qu'il convient maintenant de vous donner un certain nombre de précisions sur la situation financière de l'Organisation et de vous dire la méthode que je compte employer dans l'avenir en matière de technique budgétaire.

Tout d'abord, je ne puis confirmer l'optimisme exprimé du haut de cette tribune, lors de la présentation du programme et budget, sur la situation financière de l'Organisation dans l'avenir immédiat, comme au cours de l'exercice prochain.

Je regrette de le dire, mais contrairement à l'opinion qui a été émise ici, et à la lumière des éléments dont j'ai pu disposer depuis une semaine, jamais, j'en ai le sentiment, un Directeur général de cette Organisation n'aura entamé son mandat avec des hypothèques aussi sérieuses sur l'avenir.

La situation a sa source, il est vrai, dans l'exécution des projets financés par le Programme des Nations Unies pour le développement, mais elle concerne la situation financière de l'ensemble de l'Organisation. Comme vous le savez, l'Unesco, qui exécute des projets financés par le Programme des Nations Unies pour le développement, reçoit de celui-ci des frais d'agence qui sont versés au budget général de l'Organisation sous forme de recettes diverses. Ainsi pour déterminer les contributions des Etats membres, on déduit du budget voté à chaque session de la Conférence générale le montant total des recettes diverses, y compris donc les recettes attendues du Programme

des Nations Unies pour le développement. Si ces recettes n'atteignent pas le niveau escompté, l'Organisation se trouvera dans une situation difficile, même si ce déficit en recettes doit faire l'objet, en vertu des dispositions du règlement financier, d'une régularisation ultérieure. Or, pour 1971 et les années précédentes, les contributions versées par le Programme des Nations Unies pour le développement représentaient un pourcentage convenu des crédits budgétaires approuvés pour les projets. Depuis le 1er janvier 1972, toutefois, les contributions sont calculées en fonction, non plus des crédits approuvés, mais des dépenses effectives. Le Programme des Nations Unies pour le développement, qui a l'intention d'appliquer cette règle même aux allocations déjà consenties pour la période qui va de la création du Fonds spécial, en 1960, au 31 décembre 1971, a estimé que l'Unesco avait perçu un excédent de 1.602.099 dollars et en a demandé le remboursement. La même règle a été appliquée aux autres institutions du système des Nations Unies. Si les négociations en cours n'aboutissent pas, c'est donc 1.602.099 dollars qu'il faudra rembourser un jour ou l'autre au Programme des Nations Unies pour le développement.

Mais ce n'est pas tout.

On peut prévoir dès maintenant que, pour l'exercice 1973-1974 qui va s'achever au 31 décembre 1974, les frais généraux d'agence attendus du Programme des Nations Unies pour le développement n'atteindront pas les 13 millions de dollars escomptés. En raison d'un taux d'exécution plus faible que celui qui avait servi d'hypothèse de départ, les recettes attendues du Programme des Nations Unies pour le développement se situeront, selon le taux de remboursement qui sera fixé en janvier prochain, par le Conseil d'administration du Programme des Nations Unies pour le développement (13 ou 14 %), entre 9.100.000 dollars et 9.500.000 dollars, ce qui représente un manque de recettes de 3.500.000 à 3.900.000 dollars dont la régularisation devrait être effectuée, selon le règlement financier, pendant l'exercice 1977-1978.

Enfin, si les dépenses pour les projets financés par le Programme des Nations Unies pour le développement se situent, d'après des estimations plus réalistes, entre 85 et 90 millions de dollars, au lieu des 100 millions de dollars qui ont servi de base de calcul pour le budget que vous venez de voter, les recettes qui en découleront et qui furent évaluées à 13 millions de dollars ne sont pas atteintes en fin d'exercice.

Les effets ainsi cumulés aboutiront à un manque de recettes important tant en ce qui concerne les exercices antérieurs, et notamment celui qui s'achève, que l'exercice qui va commencer le 1er janvier prochain. Cette situation a des répercussions directes sur la trésorerie de l'Organisation, qui est elle-même loin d'être brillante. En effet, outre les problèmes soulevés par les frais d'agence attendus du Programme des Nations Unies pour le développement, divers Etats membres devaient, à la date du 19 novembre, des arriérés de contributions s'élevant à 11.963.000 dollars.

En outre, sur la base de l'expérience des années précédentes, il apparaît que la situation de la trésorerie restera précaire pendant les 4 ou 5 premiers mois de 1975. En effet, malgré l'augmentation du fonds de roulement, augmentation dont je voudrais vous remercier d'autant plus chaleureusement qu'elle a été décidée à l'initiative de la Conférence générale et qu'elle ne figurait pas parmi les propositions qui vous ont été soumises, le découvert de nos soldes bancaires se situera, pendant cette période, entre 800.000 et 4.500.000 dollars.

Pour éviter à l'Organisation l'obligation de combler ce déficit de caisse en recourant à des emprunts sur le marché commercial à des taux estimés aujourd'hui à environ 10 %, il est essentiel que les Etats membres versent non seulement les arriérés des contributions dues pour 1973-1974, mais également, et aussi rapidement que possible, les contributions pour le prochain exercice biennal qui va commencer le 1er janvier.



Pour conclure sur la situation financière de l'Organisation, il m'a paru que, là aussi, il était de mon devoir de vous fournir tous les éléments dont je dispose en ce moment. Permettez-moi d'ajouter que, venant d'un pays pauvre et sachant parfaitement ce que pauvreté et misère veulent dire, je m'efforcerai, dans la gestion des finances de l'Organisation, d'éviter tout gaspillage de ressources et toutes dépenses inutiles.

Il va sans dire aussi que je mettrai effectivement en oeuvre la politique d'austérité décidée par la Conférence générale afin que la contribution dont l'autorisation pourra être demandée au Conseil exécutif à la suite de l'estimation supplémentaire déjà votée par la troisième session extraordinaire de la Conférence générale soit ramenée au minimum.

Enfin, j'ai l'intention de suivre de très près l'évolution de la situation financière en 1975 et d'étudier, en étroite consultation avec le Conseil exécutif, les mesures qu'il conviendra de prendre.

En ce qui concerne mon approche des problèmes budgétaires à l'avenir, je voudrais encore une fois parler avec le maximum de franchise et de précision, car il me paraît de la plus haute importance que soient développés, entre le Directeur général et les Etats membres, des rapports de confiance réels. Pour ce faire, je pense, en premier lieu, proposer à la Conférence générale prochaine un budget qui sera beaucoup plus transparent que celui qui vous a été proposé dans le passé. J'entends par là qu'il comportera des affectations budgétaires claires pour des programmes identifiés plus clairement en fonction d'objectifs évaluables dans toute la mesure du possible. Transparence aussi dans l'attitude du Directeur général qui rendra compte aux Etats membres, de manière précise, de l'utilisation des fonds votés par la Conférence générale.

Il faut cependant aller plus loin, à mon avis, dans l'explication de ce que j'entends par la transparence budgétaire. J'accorderai pour ma part une attention particulière à l'étude des articulations existant entre le budget ordinaire, que la Conférence générale est appelée à voter, et les nombreux fonds extrabudgétaires que l'Organisation gère à divers titres.

Le deuxième problème auquel je m'attacherai est celui du contrôle de la gestion budgétaire. Il me paraît indispensable d'examiner les voies et moyens par lesquels serait mieux assuré le contrôle de l'utilisation des fonds de l'Organisation à tous les niveaux. Et ceci pour deux raisons : d'abord pour engager la responsabilité directe des fonctionnaires chargés de l'exécution du programme, ensuite pour permettre aux Etats membres de disposer de tous les éléments d'appréciation sur la façon dont les crédits sont utilisés.

Je sais que l'un des problèmes essentiels de notre budget est, et restera, celui des fluctuations monétaires et de l'inflation. En ce qui concerne les fluctuations monétaires, je pense que nous devons poursuivre nos efforts pour trouver des solutions satisfaisantes dans le cadre de l'ensemble du système des Nations Unies, mais je m'attacherai par ailleurs à obtenir une plus grande précision dans l'évaluation du taux d'inflation. En effet, je ne pense pas que nous puissions nous contenter, à l'avenir, uniquement et exclusivement de taux globaux d'inflation, mais qu'il sera essentiel de fournir au Conseil exécutif d'abord, à la Conférence générale ensuite, des éléments chiffrés et contrôlables, de manière à vous permettre de voir de quelle manière nous sommes arrivés aux chiffres qui vous seront soumis.

Enfin, j'aborderai une question qui m'a été souvent posée à propos du taux de croissance du budget de l'Organisation. Comme je l'ai toujours dit, je ne me sens lié ni par l'automatisme qui a été jusqu'ici la règle, ni par aucun chiffre particulier. Je pense qu'il est indispensable, à l'avenir, de dépasser la cristallisation de la discussion autour du plafond budgétaire ou, en tout cas, d'enlever à cette discussion son caractère passionnel et la place trop grande qui lui a été donnée dans le passé.

Le centre de nos préoccupations devrait être, à mon avis, le programme, un programme autour duquel pourrait se faire un large consensus parmi tous les Etats membres aussi bien pour ce qui est de son contenu que des moyens de le réaliser. Pour ce faire, nous devons revoir aussi toute notre méthode de programmation. Il est singulier en effet que, dans une Organisation dont la raison d'être est de se situer à la pointe du progrès intellectuel, on ne se soit pas encore doté des moyens modernes d'une programmation rationnelle, fondée sur une évaluation préalable des résultats obtenus par rapport aux coûts. J'ai la ferme intention d'étudier avec mes collègues, puis avec le Conseil exécutif et les Etats membres, les moyens par lesquels nous pourrions aboutir à la mise en place de structures nouvelles plus adaptées aux besoins actuels, à une rationalisation des choix, à une concentration du programme et à la possibilité d'offrir des choix, non seulement quant aux activités mais aussi quant aux modalités de leur exécution.

Il est évident que, pour être fructueux, le dialogue qui doit s'établir avec les Etats membres sur le contenu du programme et la nature des activités demande un effort patient de concertation. Il est illusoire de penser que tout puisse changer du jour au lendemain. L'essentiel est que la résolution soit prise - et je la prends devant vous - et que tout soit fait pour que chacun se persuade que c'est une tâche primordiale. Je suis convaincu, pour ma part, que si l'on aboutit à un réel consensus sur le programme, après un examen minutieux, nous pourrions aussi aboutir à un consensus sur les moyens, c'est-à-dire sur le budget.

.  
. .

La Conférence générale a approuvé, après l'avoir attentivement étudié, le Projet de programme et de budget pour 1975-1976. Permettez-moi maintenant de vous faire part d'un certain nombre de considérations sur l'orientation que je me propose de donner, pendant le prochain exercice, à l'exécution de ce programme.

J'estime d'abord que les modalités de mise en oeuvre du programme demandent à être profondément renouvelées afin que les services rendus par l'Unesco à ses Etats membres répondent toujours mieux à l'évolution de leurs besoins. A cet égard, il importe que le Secrétariat reste constamment à l'écoute des Etats membres et développe sa capacité de réagir sans retard à toute demande ou toute situation nouvelle. Il sera nécessaire à cette fin de repenser certaines méthodes et certains mécanismes de travail, dont l'efficacité est amoindrie par une complexité excessive ou l'inertie qui guette, si elle n'y prend garde, toute grande administration. Assouplir, alléger, accélérer les procédures pour rendre l'action plus efficace et donner à l'Organisation le pouvoir d'adaptation continue à l'actualité qui lui fait parfois défaut, tels seront nos objectifs immédiats dans ce domaine. La politique d'austérité que la situation financière de l'Organisation rend indispensable doit se traduire avant tout par plus de rigueur dans l'exécution du programme, et je m'emploierai de mon mieux à engager le Secrétariat dans cette voie.

Dans ce contexte, deux problèmes sont particulièrement importants : la coopération intellectuelle et l'action opérationnelle.

La coopération intellectuelle, qui a été à l'origine même de l'Unesco puisque celle-ci fut en quelque sorte l'héritière de la Commission de coopération intellectuelle de la Société des Nations, demeure une de ses principales raisons d'être, même si l'évolution du monde a progressivement amené l'Organisation à étendre son action à de nouveaux domaines. C'est que la coopération intellectuelle est véritablement la source, la condition première, de toute activité internationale pour le progrès. Sans ce vaste rassemblement des esprits dont votre présence en ces lieux est aujourd'hui le symbole, le savoir humain n'atteindrait pas à cette universalité qui,

tout en lui donnant sa dimension véritable et en l'enrichissant, permet de le mettre au service de la communauté mondiale. Pour mesurer tout le prix de la communication du savoir, il suffit de penser au déni de justice que représente, dans le domaine scientifique par exemple, la monopolisation des connaissances au profit du petit nombre, aux menaces qu'elle peut faire peser sur la paix et la sécurité internationale, aux barrières qu'elle oppose au progrès.

Le bilan de l'action passée de l'Unesco en matière de coopération intellectuelle est très positif et connu. Cette activité fondamentale, je m'efforcerai de l'élargir encore en l'orientant quand il le faudra dans des voies nouvelles. J'estime, par exemple, que l'Unesco, dont la vocation est d'être un des foyers de la pensée universelle, devrait faire plus fréquemment appel aux grands noms de la communauté intellectuelle mondiale - philosophes, historiens, hommes de lettres et de sciences, spécialistes et chercheurs de toutes les disciplines et de toutes les écoles, artistes et créateurs de formes - pour les inviter à réfléchir en commun à certains grands problèmes de notre époque. Je me propose de constituer prochainement un groupe de travail de ce genre, dont les membres pourraient donner d'utiles avis sur certains aspects du rôle de l'Unesco dans les années à venir. Il faudrait, en encourageant le développement de la recherche fondamentale et de la recherche appliquée à l'échelon national dans les différents domaines de la connaissance, stimuler aussi la coopération internationale entre les grandes institutions de recherche. Je pense en effet que nous devons associer étroitement les institutions les plus prestigieuses du monde à l'exécution du programme, dans le cadre d'une mobilisation de la communauté scientifique mondiale au service de l'humanité et notamment des pays en voie de développement.

Je voudrais souligner ici le rôle capital qu'il appartient aux commissions nationales de jouer, en suscitant et en animant la coopération intellectuelle entre les différentes institutions nationales.

De même, je pense que la tendance, qui se dessine depuis quelques années, à confier certaines activités du programme - études ou recherches - à des organisations non gouvernementales, mérite d'être encouragée, car elle a souvent donné d'excellents résultats.

La collaboration entre universités, que nous favorisons notamment par l'intermédiaire de l'Association internationale des universités, est bien entendu une des formes essentielles de la coopération intellectuelle. Nous attendons beaucoup, sur ce plan, des premières activités du Centre européen pour l'enseignement supérieur créé à Bucarest, ainsi que de la création prochaine de centres similaires en Amérique latine et dans les pays arabes. D'autre part, l'établissement d'accords entre Etats, dont la Convention de Mexico sur la comparabilité des études et des diplômes de l'enseignement supérieur constitue le modèle, devrait vivifier la coopération intellectuelle en favorisant la mobilité des personnes et les échanges d'idées.

Enfin, avant d'en terminer avec ces considérations sur la coopération intellectuelle internationale, je voudrais traiter brièvement de deux sujets qui permettent de la saisir dans toute son ampleur, sa richesse et sa complexité : l'Université des Nations Unies et la collaboration entre les institutions spécialisées du système des Nations Unies.

C'est un grand espoir qu'éveille en moi l'entrée en activité imminente de l'Université des Nations Unies. Conçue comme une "communauté internationale de savants vouée à la recherche, à la formation postuniversitaire et à la diffusion du savoir", l'Université des Nations Unies aura pour fonction d'étudier dans une perspective interdisciplinaire les problèmes pressants que posent la survie, le développement et le bien-être de l'humanité. Mais, en même temps qu'elle offrira des possibilités sans précédent d'élucider ces problèmes par l'action intellectuelle conjuguée des

institutions et des hommes les plus éminents de la communauté internationale, l'Université des Nations Unies contribuera aussi à renforcer la solidarité de cette communauté et à activer la circulation des idées, notamment en s'efforçant - comme le stipule sa charge - "d'atténuer l'isolement intellectuel des membres des communautés universitaires et scientifiques des pays en voie de développement". Il est donc permis d'espérer qu'elle sera, à ce titre, plus qu'un symbole de l'universalité de la pensée, plus qu'un foyer mondial de l'intelligence : un puissant facteur de rapprochement et de compréhension entre les peuples.

La coopération entre les institutions spécialisées du système des Nations Unies diffère évidemment, par sa nature, de celle qui peut s'établir entre toutes les autres institutions dont je viens de parler dans la mesure où elle n'est pas simplement une source d'enrichissement souhaitable de la pensée et de l'action internationales, mais la condition sine qua non du bon fonctionnement du système tout entier, voire de son existence même. Si cette coopération - que la conception globale de l'aide au développement qui est aujourd'hui la nôtre rend indispensable - peut sembler à première vue naturelle et pour ainsi dire prédéterminée, il est certain qu'elle soulève dans la pratique, du fait de l'inévitable cloisonnement des tâches et de l'éloignement géographique, un certain nombre de difficultés - doubles emplois, coordination insuffisante des activités, lenteur et lourdeur des procédures administratives - qui risquent de reproduire à plus grande échelle certains des défauts parfois reprochés à chaque institution prise en particulier.

Comme vous le savez, l'Assemblée générale des Nations Unies doit examiner en 1975 le problème de la coordination globale des institutions du système des Nations Unies et de leurs rôles respectifs, afin d'augmenter la capacité de ce système à satisfaire le plus efficacement possible les besoins de la communauté internationale. L'Unesco, qui exécute depuis de longues années d'importants programmes en collaboration intime avec d'autres institutions et organismes - et notamment le Fonds des Nations Unies pour l'enfance, l'Organisation pour l'alimentation et l'agriculture, l'Organisation internationale du travail, l'Organisation mondiale de la santé, le Programme des Nations Unies pour le développement, le Programme alimentaire mondial - prêterait son concours actif à tout effort visant à mieux harmoniser les actions parallèles de ces institutions. J'ai personnellement la ferme intention de chercher à accroître dès maintenant, par tous les moyens, la coopération de l'Unesco avec ses institutions soeurs et j'ai déjà écrit à tous les Directeurs pour les en informer, de même qu'au Secrétaire général des Nations Unies.

Les problèmes de l'aide au développement, qui sont souvent identifiés avec l'action opérationnelle de l'Organisation, sont aussi en train d'acquérir des dimensions nouvelles. Le débat concernant le nouvel ordre économique international, amorcé lors de la sixième session extraordinaire de l'Assemblée générale des Nations Unies, a déjà donné lieu à des discussions très intéressantes au sein du Conseil économique et social et il fera l'objet de la session extraordinaire de l'Assemblée générale des Nations Unies en septembre 1975, acquérant ainsi une ampleur et une qualité nouvelles. Il ne s'agit plus ni d'action opérationnelle, ni d'aide au développement dans le sens traditionnel de ces termes, mais bien des problèmes qui touchent l'ensemble de l'humanité. C'est la raison pour laquelle il conviendrait de parler de coopération pour le développement plutôt que d'aide au développement. En effet, la crise mondiale des sources d'énergie a démontré la vulnérabilité des pays développés et l'interdépendance des pays considérés comme développés ou sous-développés.

La coopération internationale s'en trouve quantitativement et qualitativement affectée. Quantitativement, car tous les Etats membres sont désormais concernés quel que soit le degré de leur développement. Qualitativement car les modalités d'intervention des institutions internationales ou bilatérales sont remises en cause ou commencent à l'être.

Il est essentiel que l'Unesco, non seulement puisse participer aux débats ouverts dans le cadre des Nations Unies ou ailleurs, mais aussi qu'elle puisse apporter à ces débats la contribution de sa riche expérience accumulée au cours des trois décennies de son existence.

La coopération pour le développement est un fait quotidien de la vie de l'Organisation et il ne saurait être question d'arrêter les opérations en cours sous le prétexte de la nécessité d'une réflexion devant mener à une réorganisation du programme. Il s'agira donc de deux activités parallèles qu'il faudra mener de front : d'une part, contribuer dans toute la mesure du possible à la conceptualisation de nouveaux objectifs et des nouvelles modalités de coopération pour le développement et, d'autre part, mettre en oeuvre et exécuter avec le maximum d'efficacité les projets et programmes en cours. Il ne semble pas superflu de s'arrêter un instant à l'identification des actions envisagées en ce domaine.

Tout d'abord, les activités, les projets et les programmes en cours d'exécution. Il convient d'en parler avec le maximum de franchise et d'humilité. Au cours des deux ou trois dernières années, les taux d'exécution des projets opérationnels de l'Unesco ont beaucoup décliné. L'Organisation a fourni en 1972 des services - si l'on se réfère uniquement aux ressources du Programme des Nations Unies pour le développement - d'une valeur de 41 millions de dollars. Ce chiffre est tombé en 1973 à 36,5 millions de dollars, pour tomber encore en 1974 - d'après les estimations provisoires - à 33 millions de dollars. Il est inutile de s'appesantir sur les raisons - d'ailleurs multiples et insuffisamment cernées - de cette situation. Il suffira de dire qu'elle est inadmissible et que la tâche principale du Secrétariat au cours du prochain exercice sera d'augmenter l'efficacité de son action opérationnelle. Cela suppose d'abord que nous procédions à une analyse en profondeur des causes de nos faiblesses afin de prendre toutes les mesures qui s'imposeront pour que l'Organisation soit capable de fournir les services qu'on est en droit d'attendre d'elle.

Sans vouloir préjuger des débats ouverts au sein du système des Nations Unies, il est tout de même possible d'identifier un certain nombre d'orientations. La première idée qui pourrait être retenue à ce stade touche au caractère même du développement. C'est un lieu commun de dire que le développement est un processus intégré, une entreprise à facettes multiples où les efforts doivent se porter sur plusieurs fronts simultanément. Mais, de ce lieu commun ou de cette évidence, nous n'avons pas su ou voulu, dans le passé, tirer les conclusions opérationnelles qui devraient s'en dégager et considérer que si le développement est un processus intégré, les programmes de coopération pour le développement devraient être également des programmes intégrés, tant en ce qui concerne les domaines d'action que les sources de financement.

Pour ce qui est des domaines d'action, les programmes de développement rural fournissent probablement le meilleur exemple, mais il y en a beaucoup d'autres. En effet, développement rural veut dire développement de l'éducation, de l'agriculture, des routes, de l'artisanat, des réseaux de distribution, des systèmes d'alimentation en eau, du système de crédit, de la santé, etc. En fait, y-a-t-il des domaines de l'action humaine dont le développement rural puisse se passer ?

Il en va de même pour le financement. En effet, chacun des organismes de financement international ou bilatéral a soigneusement établi, au cours des décennies passées, ses critères de financement et sélectionné les types d'activités auxquelles elle apporte son soutien. Cette spécialisation, la rigidité parfois excessive des critères retenus, le cloisonnement trop poussé des domaines d'action peuvent être un frein à l'introduction de nouvelles approches et de nouvelles modalités de coopération en faveur du développement des pays.

Il est donc nécessaire d'examiner attentivement les contenus du développement, d'étudier les domaines où la coopération pour le développement est possible et souhaitable, en les distinguant de ceux qui devraient être le fait et le résultat d'efforts nationaux. Il ne s'agit nullement d'essayer d'établir de nouveaux critères contraignants qui s'ajouteraient à ceux que je viens de citer, mais, au contraire, d'identifier des orientations permettant un maximum d'efficacité avec des ressources modestes.

C'est le lieu de souligner que l'Unesco ne tire pas son fondement d'une universalité théorique et qu'elle est aussi au service de ses Etats membres, de chacun de ses Etats membres. Qu'il s'agisse de pays pauvres ou riches, industrialisés ou aspirant à l'être, de l'hémisphère nord ou sud, de l'est ou de l'ouest, il est essentiel que chaque Etat membre puisse trouver place dans l'Organisation et recevoir d'elle tous les services qu'il est en droit d'en attendre.

L'aide au développement ne constitue donc, malgré son importance, qu'un aspect de l'action de l'Organisation. En tant que Sous-Directeur général pour l'éducation, j'ai pu constater que nous pourrions aussi rendre d'utiles services aux pays industrialisés en leur apportant la vaste expérience que nous avons des problèmes auxquels ils sont quotidiennement confrontés dans les domaines de compétence de l'Organisation. Et puis, je ne cesserai d'y insister, le développement pose des problèmes, certes de nature différente, à tous les pays. Il est temps que nous orientions notre action en fonction de cette donnée ; pour cela il est utile aussi que les pays industrialisés nous saisissent plus largement de leurs problèmes et qu'ils examinent avec nous les voies d'une coopération renouvelée.

Pour en terminer avec l'exécution du programme, je voudrais attirer votre attention sur quatre questions intimement liées : la structure du Secrétariat, la décentralisation, l'évaluation et les problèmes de personnel.

La structure du Secrétariat est une question qui a suscité, et à juste titre, un vif intérêt de la part de certains délégués à la Conférence générale. Mais je n'entends établir ni une séparation ni un lien entre la structure du programme et l'aspiration, si légitime qu'elle soit, de promotion du personnel. Aucune structure n'est parfaite, j'en conviens ; l'essentiel doit donc être de parvenir à une structuration qui permette d'exécuter le programme avec la plus grande efficacité et au moindre coût. De ce point de vue, je n'en suis encore qu'au stade de la réflexion et il ne pourrait en être autrement. Par conséquent, tous les bruits qui ont circulé à ce sujet pendant la Conférence générale sont absolument gratuits et faux. J'agirai certes, dans ce domaine comme dans d'autres, avec fermeté, dans le seul intérêt de l'Organisation, mais je le ferai par étapes après avoir procédé à des études minutieuses et m'être entouré de tous les avis. Le moment venu, je saisirai le Conseil exécutif, en séance privée, du résultat de mes études et c'est seulement après avoir entendu son avis que je prendrai les décisions nécessaires.

Lors de vos débats, aussi bien en séance plénière qu'au sein des Commissions du programme, et plus particulièrement de celle de l'éducation, de nombreuses délégations ont insisté sur la nécessité d'accentuer davantage le processus de décentralisation, afin de répondre de façon plus efficace aux besoins des Etats membres.

Il est à noter d'ailleurs que la plupart des institutions spécialisées des Nations Unies sont décentralisées, qu'elles le soient presque totalement, comme l'Organisation mondiale de la santé et l'Organisation pour l'alimentation et l'agriculture, ou partiellement, comme le Fonds des Nations Unies pour l'enfance et l'Organisation internationale du travail. Dans le cadre de la programmation par pays,

le Programme des Nations Unies pour le développement vient de franchir aussi un nouveau pas dans le sens du renforcement des responsabilités de ses représentants au niveau national.

A l'instar des autres institutions spécialisées, l'Unesco a, depuis de nombreuses années, entrepris des activités régionales en créant notamment, pour des groupes de pays, des organismes spécialisés, plus particulièrement dans les domaines de l'éducation et de la science, et dont l'action était parfois limitée à un aspect de ces domaines, comme l'éducation des adultes, les constructions scolaires, la planification de l'éducation, l'enseignement supérieur. Une décentralisation de ce type revêt des aspects qu'il importe de souligner : ses motivations sont plutôt d'ordre fonctionnel, même si elle s'est faite sur une base régionale.

Cette conception d'une décentralisation sélective et ponctuelle a évolué progressivement vers la création d'institutions régionales qui ne correspondent plus à des structures déterminées du Siège, qui ne sont pas limitées dans le temps et qui participent à la mise en oeuvre des activités de tout un Secteur. C'est le cas des Bureaux régionaux d'éducation, et plus récemment celui des Bureaux régionaux de science et de technologie. Cette deuxième étape du processus de décentralisation devra logiquement aboutir à moyen terme à une coordination étroite des différents Bureaux servant une même région.

Certes, on a eu raison de déplorer l'insuffisance des liaisons entre les Bureaux travaillant dans le cadre d'une même région : la rigidité de nos structures au niveau du Siège et le cloisonnement sectoriel sont certainement l'une des raisons fondamentales de cette situation, mais non la seule. Notre absence d'approche globale des problèmes régionaux en est aussi la cause, comme si l'éducation, la science et la culture n'étaient pas intimement liées. J'ai, là aussi, la ferme intention d'innover en créant, s'il le faut, des mécanismes plus appropriés et plus souples d'action et de coordination.

Il est un autre domaine où l'Organisation ne me semble pas avoir encore atteint l'efficacité requise et sur lequel je voudrais vous faire part de réflexions succinctes : il s'agit de l'évaluation.

Force est de constater, en effet, l'absence tant d'instrument que de méthodologie de nature à aider le Secrétariat à porter des jugements qualitatifs ou quantitatifs sur ses méthodes, ses procédures, ses résultats positifs ou négatifs, et cela moins à dates ou époques fixes qu'au fur et à mesure de l'application du Programme. Certes, les programmes valant en fin de compte ce que valent les hommes, il serait, à la limite, souhaitable que les appréciations portées par les supérieurs hiérarchiques sur leurs collègues (comportement, initiatives, qualifications, etc.) aient les incidences voulues sur le travail du Secrétariat. Mais je ne pense pas que nous puissions nous contenter d'un tel exercice, que d'ailleurs je me propose de remettre en cause et d'amender.

Je vais donc m'attacher à l'étude des moyens qui permettraient cette auto-évaluation constante de l'Organisation par elle-même. L'improvisation n'y aura pas de place et je ferai très certainement appel non seulement aux suggestions de tous les membres du Secrétariat, mais aussi aux services de spécialistes hautement qualifiés et aussi des représentants des Etats membres.

Cette action ne sera pas limitée au Siège. Elle s'exercera surtout sur le terrain afin que nous soyons plus directement et plus intimement associés aux responsabilités qu'assument les experts mis à la disposition des gouvernements. Notre devoir sera d'en faciliter l'application à l'ensemble des activités opérationnelles. Ainsi aurons-nous la possibilité de faire le point à tout moment, d'accentuer nos efforts dans telle ou telle direction ou de les réorienter dans telles autres.



Autre point possible d'application de l'oeuvre de contrôle qui vous incombe : l'évaluation du Rapport du Directeur général. Je me propose d'étudier très sérieusement la refonte totale de ce document qui, à trop d'égards, ne permet pas d'apprécier objectivement le travail du Secrétariat. Vous comprendrez que je ne sois pas aujourd'hui en mesure de vous fournir les précisions qui ne manqueront pas d'éclairer les propositions que je vous soumettrai en temps opportun.

Mais, je le répète, l'auto-évaluation et l'évaluation extérieure ne sont pas seulement de nouvelles habitudes que je désirerais introduire. Ce seraient - ou plutôt ce seront je l'espère - des disciplines qui, en tant que telles, devront avoir le caractère objectif et scientifique qui s'impose et être appliquées par tous pour le bénéfice de tous.

Je n'ai aujourd'hui ni l'intention ni les moyens d'exposer par le détail les grands principes qui guideront mon action en matière de politique du personnel. Qu'il me soit cependant permis de vous faire part de quelques réflexions sur des sujets que je considère importants.

Tout d'abord, et vous l'avez souvent rappelé, Mesdames et Messieurs, il est essentiel de disposer d'un Secrétariat composé d'hommes et de femmes ayant des qualités professionnelles et humaines à la mesure de leurs hautes responsabilités. Je m'efforcerai donc d'accorder une attention constante à cette question. Mais il est évident que je ne puis aller très loin dans cette voie sans la compréhension et l'aide des Etats membres. J'en appelle donc à vos gouvernements pour qu'ils présentent des candidats de haute compétence, dont les qualités et les qualifications seront la meilleure recommandation auprès du Secrétariat.

Pour ce qui est de la représentation géographique, je dirai, et nul n'en sera surpris, que j'entends appliquer de la façon la plus rigoureuse les instructions et résolutions de la Conférence générale à ce sujet. Une représentation géographique équitable ne peut toutefois résulter de la seule application d'une formule arithmétique. La contribution internationale à la réalisation des grands idéaux de paix, de démocratie et de développement suppose que la composition du Secrétariat reflète de la manière la plus précise possible la diversité et l'originalité de cultures dont les différences doivent, par un paradoxe qui n'est qu'apparent, devenir complémentaires.

Je voudrais dissiper une ambiguïté possible quant à la qualité, qui, à mes yeux n'est pas celle des technocrates. Elle n'est rien sans l'adhésion aux idéaux et au programme même que vous venez d'approuver. Si certains membres du Secrétariat ont parfois l'impression de servir une machine sans prise sur les réalités, je pense que les réformes que nous allons entreprendre vont renforcer leur foi dans l'Organisation et donner une nouvelle impulsion à leur imagination créatrice. L'une de ces réformes nécessaires consistera à mettre le personnel en contact plus étroit avec le terrain en organisant plus systématiquement les rotations de fonctionnaires entre les postes hors Siège et ceux du Siège. Il faudra aussi - j'en suis conscient - que le Secrétariat participe davantage tant à la définition des tâches qu'à l'orientation, l'élaboration et l'exécution du programme. Je compte donc développer les procédures de consultation et améliorer le fonctionnement des mécanismes de participation individuelle et collective à l'ensemble de nos activités. Dans cette perspective, une place particulière sera faite à l'Association du personnel, dont les représentants seront invités à prendre part à l'étude des questions les plus importantes touchant à la vie de l'Organisation. J'entends aussi me pencher personnellement sur certains aspects de la vie sociale de nos collègues qui sont confrontés souvent à des problèmes que l'Organisation devrait aider à résoudre, en liaison s'il le faut avec les autorités du



pays hôte, afin qu'ils aient la quiétude nécessaire à l'accomplissement de leur mission. Je ne cache pas ce que j'attends de cette politique au sein du Secrétariat, à savoir une humanisation des rapports au sein du personnel et l'avènement de véritables relations de collaboration à tous les niveaux, qui aboutiront - je l'espère - à un élargissement du sens des responsabilités, lequel suppose également une discipline stricte de la part du personnel.

Je sais aussi combien le personnel est préoccupé par les problèmes de la sécurité de l'emploi et des conditions de travail. Je ne les aborderai pas aujourd'hui en raison même des difficultés qu'ils présentent et de la somme de travail qu'ils demanderont. Mais si se développent, comme je le souhaite ardemment, la confiance et le respect mutuels, je n'ai aucun doute que nous saurons déployer les qualités d'imagination et de générosité nous permettant d'aborder, dans la rigueur et la sérénité, l'étude de ces problèmes avec la volonté d'y trouver des solutions.

.  
. .

J'aurais voulu, avant d'en terminer, traiter de différents aspects du programme futur, mais l'heure tardive m'oblige à être bref. Ce programme à moyen terme, qui est dans une certaine mesure encore en gestation, mais dont l'élaboration, par l'effort de prévision rigoureuse et les choix qu'elle nous impose, devrait permettre de résoudre certaines difficultés et d'améliorer l'efficacité de l'action, a fait l'objet de longues discussions au sein de la Commission V. J'ai pu me rendre compte, en assistant à certaines et en lisant le remarquable rapport de la Commission, que le travail de réflexion n'est pas terminé. Il doit se poursuivre - et c'est là l'élément important - par un dialogue permanent et actif entre le Secrétariat et les Etats membres. Il ne faut pas que la discussion engagée pendant cette session de la Conférence générale s'interrompe et, mises à part quelques consultations ponctuelles, ne reprenne que dans deux ans sur la base d'un document présenté de manière quasi définitive sur lequel les Etats membres n'auraient que la possibilité de formuler des commentaires ou des critiques qui lui resteraient extérieurs. Il faut que, dans la phase même de son élaboration, le plan à moyen terme de l'Organisation qui doit être soumis à la dix-neuvième session de la Conférence générale puisse s'enrichir, se développer, s'infléchir grâce aux points de vue, aux recommandations ou même aux refus exprimés par les Etats membres. Cette prise de position extrêmement importante de la Conférence générale, je l'accueille avec la plus vive satisfaction car elle coïncide avec ma propre conception de la préparation du programme. Les dispositions pratiques retenues dans la résolution figurant à l'annexe du document 18 C/131 me paraissent de nature à assurer l'accomplissement d'un travail sérieux et fécond, dans le respect des responsabilités constitutionnelles respectives de la Conférence générale, du Conseil exécutif et du Directeur général.

Je ne voudrais pas, Madame la Présidente, Mesdames, Messieurs, terminer cette longue, peut-être trop longue, intervention - mais pouvais-je faire autrement ? - sans vous parler de la Conférence générale elle-même et du processus d'engorgement vers lequel elle s'achemine irrémédiablement si l'on n'y prend garde.

A cet égard, permettez-moi de citer quelques chiffres qui, du reste, ont déjà été communiqués au Bureau.

A la dix-septième session de la Conférence générale, il y avait 57 points à l'ordre du jour ; la session actuelle en compte 69.

A la seizième session, il y a eu 6 séances de nuit, 7 à la dix-septième et, cette fois-ci, nous en aurons eu 16. Le nombre total des séances, qui était de 222 à la seizième session, a été à la dix-huitième session de 279.

La situation est plus préoccupante encore en ce qui concerne la documentation : le nombre total des documents est passé de 591 à la seizième session, à 607 à la dix-septième, pour atteindre 789 à cette session-ci. De même, 482 projets de résolutions ont été déposés lors de la session qui s'achève contre seulement 275 en 1972. Quant au nombre de pages imprimées, il est passé de 34 millions à la seizième session à 8 millions à la session actuelle.

Ces chiffres sont certes fastidieux, mais il est bon de les porter à votre connaissance et je souhaite qu'à votre tour, vous les portiez à la connaissance de vos gouvernements. Le Secrétariat a fait tout ce qui était en son pouvoir pour éviter une rupture qui aurait rendu impossible la poursuite normale de vos travaux. A cet égard, je tiens à rendre hommage à tous les membres du personnel qui se sont consacrés à cette tâche avec un dévouement et une énergie exemplaires, et plus particulièrement au Secrétariat de la Conférence générale ainsi qu'à mon collègue, le Directeur général adjoint, qui a assuré, avec la plus haute compétence, la représentation de la Direction générale dans les conditions difficiles que vous connaissez.

Je tiens à dire publiquement ma satisfaction et ma gratitude au Directeur général adjoint d'autant qu'il m'a été pratiquement impossible d'assurer cette représentation en séance plénière en raison des conditions uniques dans lesquelles j'ai eu à prendre mes nouvelles fonctions.

Mais, Mesdames, Messieurs, nous avons atteint les limites de nos possibilités techniques tant pour ce qui est du nombre de salles que de celui des interprètes ou des traducteurs et que de la capacité de production de nos ateliers. La situation, telle que nous l'avons vécue cette fois-ci, ne peut se reproduire dans l'avenir sans dommage sérieux pour la santé de nos collègues, sans parler de leurs conséquences graves du point de vue budgétaire. Il a fallu recruter en plus grand nombre des traducteurs et des interprètes et payer des heures supplémentaires dans des limites qui dépassent toutes les prévisions.

Par ailleurs, dès le troisième jour de la Conférence générale, nous avons pratiquement travaillé dans une sorte d'illégalité quant au nombre de séances simultanées, ce qui empêche de nombreuses délégations de se faire représenter partout à la fois. Sur recommandation du Conseil exécutif, en effet, la Conférence générale avait fixé le nombre maximum de séances simultanées à composition plénière à trois, et le maximum de séances simultanées de toute nature à cinq. Or, parfois quatre organes à composition plénière ont siégé simultanément et, dans certains cas, huit séances de nature diverse ont eu lieu en même temps.

Dès lors se pose le problème de la simplification et de l'allègement des structures de la Conférence générale et des conditions et modalités de son fonctionnement.

Je me propose dès que possible d'étudier très sérieusement la question avec le Conseil exécutif, faute de quoi c'est l'efficacité, pour ne pas dire la crédibilité, de tout le travail de l'Organisation qui risque d'être mise en cause, sans compter les pertes de temps, d'énergie et d'argent que cela entraîne pour tout le monde.

°  
° °

Me voici arrivé, Mesdames, Messieurs, à la fin de cette intervention, dont je vous prie, encore une fois, d'excuser la longueur ; c'est qu'il m'a semblé nécessaire, au seuil d'une nouvelle étape dans la vie de l'Organisation, d'examiner avec vous certains des problèmes qui vont se poser à nous, de mettre en lumière nos raisons d'espérer sans cacher nos soucis et nos inquiétudes. J'ai parlé tout à l'heure de

la vitalité de l'Unesco. Elle est, je pense, indéniable, mais il ne faudrait pas pour autant que trop d'optimisme nous cache les difficultés très réelles auxquelles l'Organisation va devoir faire face dans les années qui viennent. Certaines de ces difficultés sont intérieures au Secrétariat et je m'efforcerai d'y remédier avec la collaboration de tous mes collègues. D'autres - malheureusement parmi les plus ardues - dépendent de facteurs extérieurs sur lesquels nous n'avons pas de prise. Il en est ainsi, par exemple, de la disproportion si évidente entre les objectifs de l'Unesco et les moyens dont elle dispose pour les atteindre, de l'évolution accélérée du monde moderne qui accroît la complexité des problèmes en les renouvelant constamment, des tensions et des conflits internationaux, qui ne facilitent certes pas notre tâche.

C'est pourquoi, au moment où s'achèvent vos travaux, en vous remerciant tous, au nom du Secrétariat, de ce que vous avez accompli ici - sous votre direction si courtoise et efficace, Madame la Présidente, et avec votre précieux concours, Monsieur le Président du Conseil exécutif - je voudrais insister une dernière fois sur le fait que l'Organisation se confond entièrement avec vous-mêmes et vos gouvernements, et que son Secrétariat n'attend pas seulement de vous des directives et une stimulation périodiques, mais cette collaboration intime, cette inspiration continue, cet inébranlable soutien qui sont sa vie même. Approfondir la communion de l'Unesco et de ses Etats membres, resserrer toujours davantage les liens qui les unissent pour la sauvegarde de la paix et de la justice, telle sera ma plus haute aspiration dans l'exercice des fonctions que vous avez bien voulu me confier.