

# LE **FORUM** SUR L'AVENIR DES ORGANISATIONS INTERNATIONALES

« *Comment réinventer **le multilatéralisme**  
au service de la paix, de la santé et de l'éducation ?* »

## **LIVRE BLANC**

 MAISON DE L'**UNESCO**  
 **14 MARS 2026**

**Rotary**   
District 1660

Livre blanc du Forum sur l'Avenir des Organisations Internationales  
Version 1.0 du 26/06/2026  
Pour obtenir la dernière version : [leforumdurotary.org/livre-blanc](https://leforumdurotary.org/livre-blanc)



# LE **FORUM** SUR L'AVENIR DES ORGANISATIONS INTERNATIONALES

*« Comment réinventer le **multilatéralisme**  
au service de la paix, de la santé et de l'éducation ? »*

Retrouvez des contenus additionnels sur [leforumdurotary.org](https://leforumdurotary.org)  
Biographies complètes des panelistes, articles, transcriptions...



*Ce livre blanc est l'aboutissement des travaux conduits dans le cadre du Forum organisé à la Maison de l'UNESCO à Paris, les 13 et 14 mars 2026.*

*Pendant une année, cette initiative a mobilisé le Rotary International, 38 pays, 68 districts rotariens, plus de 850 participants, ainsi que des représentants d'organisations internationales, des responsables publics, des universitaires, des experts et des acteurs de la société civile.*

*Ensemble, ils ont partagé leurs expériences et formulé des recommandations autour d'une conviction commune : la paix est la condition essentielle de toute action durable. Sans paix, il ne peut y avoir ni santé, ni éducation, ni développement économique, ni protection de l'environnement.*

*Ce Livre blanc rassemble les principales recommandations issues de ces travaux.*

*Il ne constitue pas une conclusion, mais un outil de réflexion et d'action destiné à accompagner les clubs Rotary, les districts, les institutions, les organisations internationales, les associations et tous ceux qui souhaitent agir au service du bien commun.*

*Le Forum est achevé. Le travail, lui, ne fait que commencer.*

*Nous invitons chaque lecteur à s'appropriier ces recommandations, à les enrichir, à les partager et surtout à les traduire en actions concrètes. Ce Livre blanc n'aura de véritable valeur que s'il inspire des initiatives, favorise de nouvelles coopérations et contribue à renforcer la paix.*

*Le Rotary a, tout au long de son histoire, démontré que des femmes et des hommes engagés pouvaient contribuer aux grandes avancées de notre monde. Fidèles à cet héritage, poursuivons ensemble cette ambition.*

*Les actions changent des vies.*

*Les idées changent le monde.*

*Le Rotary a le devoir de porter les deux.*

*Mamadou Camara,*

*Gouverneur 2025-2026 du District 1660 du Rotary International.*

*En toute confiance,  
Paris, le 14.03.2025*



# SOMMAIRE

PRÉFACE

P. 2

PANEL 1 - SANTÉ MONDIALE

P. 24

PANEL 2 - ÉDUCATION POUR TOUS

P.32

PANEL 3 - PAIX ET SÉCURITÉ

P.54

PANEL 4 - AVENIR DU MULTILATÉRALISME

P.82

TABLE RONDE - ÉDUCATION, CULTURE ET JEUNESSE EN AFRIQUE

P.104

CONCLUSION

P. 115





## Mamadou Camara

Gouverneur 2025-2026

District 1660 du

Rotary International

Il existe des périodes de l'histoire où les sociétés sont appelées à faire un choix. Des moments où l'incertitude grandit, où les équilibres se fragilisent, où les institutions sont questionnées et où les peuples doutent. Nous vivons l'un de ces moments.

Partout dans le monde, les tensions s'accroissent. Les conflits se

multiplient. Les fractures s'approfondissent. Les logiques de puissance semblent parfois prendre le pas sur celles du droit. Les replis identitaires progressent, tandis que la confiance entre les peuples s'érode. Plus inquiétant encore, l'idée même de coopération internationale - longtemps considérée comme une nécessité évidente après les drames du XXe siècle - est aujourd'hui remise en cause.

**LE MULTILATÉRALISME TRAVERSE UNE CRISE RÉELLE. UNE CRISE DE CONFIANCE, UNE CRISE D'EFFICACITÉ, PARFOIS MÊME UNE CRISE DE SENS.**

Mais faut-il pour autant renoncer ? Faut-il considérer que les organisations internationales appartiennent à un autre temps ? Ou devons-nous au contraire les réinventer pour les rendre plus légitimes, plus ouvertes, plus efficaces et plus proches des attentes des citoyens ?

La question n'est pas théorique. Car les défis auxquels nous sommes confrontés ignorent les frontières, les conflits se multiplient, les pandémies réapparaissent, les inégalités

d'accès à l'éducation augmentent, les transformations technologiques et numériques accentuent les tensions, le dérèglement climatique n'épargne aucun coin de notre planète... Aucun état, aucune institution, aucun peuple ne peut aujourd'hui prétendre agir seul.

C'est dans cet esprit qu'à mon initiative, le Rotary International s'est joint à son District 1660 pour organiser ce Forum sur l'avenir des organisations internationales, ici à la Maison de l'UNESCO à Paris, autour de l'impérieuse question : « Comment réinventer le multilatéralisme au service de la paix, de la santé et de l'éducation ? »

**L'IDÉE DE CE FORUM EST NÉE D'UNE CONVICTION SIMPLE : FACE AUX FRACTURES DU MONDE, NOUS NE POUVONS RESTER SPECTATEURS.**

Nous devons créer des espaces où institutions internationales, société civile, experts, responsables publics et citoyens peuvent penser ensemble l'avenir.

Le Rotary International porte cette conviction depuis son origine.

Présent dans près de 200 pays et territoires, notre mouvement a fait de la compréhension mutuelle entre les peuples une méthode d'action, et le District 1660 l'a ancré davantage avec le thème que j'ai voulu inscrire pour l'année 2025/2026, « La culture, vecteur de paix et de compréhension mutuelle. »

Car l'histoire nous enseigne une chose essentielle : la paix ne se décrète pas. Elle se construit. Elle se construit par le dialogue, par la rencontre, par la compréhension mutuelle et par la volonté constante d'aller vers l'autre.

**Ce Livre blanc constitue l'héritage de cette ambition collective et constitue l'aboutissement de cette démarche.**

**Chers amis, partenaires, institutions, société civile, approprions-nous ce travail !**

Il rassemble les principaux constats issus des tables rondes, et met en perspective les défis identifiés par les différents contributeurs. Il ne se

contente pas d'analyser les fractures du monde, il propose une direction et formule des propositions concrètes destinées à renforcer le rôle des organisations internationales. Saisissons-les et mettons-les en application. Gardons en tête les conclusions de ce forum pour mener nos actions, inspirons-nous des propositions de ce livre pour en imaginer d'autres ; voyons-les comme des feuilles de route pour préparer nos projets.

Notre avenir commun exige aujourd'hui de nouveaux espaces de dialogue, de responsabilité et d'action collective et ensemble nous pouvons y arriver.

Puisse ce livre blanc contribuer, modestement mais résolument, à cette ambition.





## Sabina Colombo

**Cheffe de l'Unité chargée des partenariats avec la société civile, UNESCO**

Ce Forum est l'occasion idéale de rappeler la relation ancienne entre l'UNESCO et le Rotary International, une relation qui remonte aux origines mêmes de notre Organisation.

Vous savez tous que des Rotariens ont participé à la Conférence des ministres alliés de l'Éducation, organisée à Londres pendant la Seconde

Guerre mondiale, dont les discussions entre 1942 et 1945 ont contribué à ouvrir la voie à la création de l'UNESCO.

Depuis lors, le Rotary International est resté étroitement engagé auprès de notre Organisation, maintenant une relation officielle depuis 1962 et soutenant les travaux de l'UNESCO dans plusieurs domaines de son mandat : de la sécurité de l'eau à l'éducation à l'inclusion, à travers ses propres initiatives ainsi que par sa coopération avec l'UNESCO. Ce partenariat a reflété une communauté de valeurs profondes et un engagement partagé de l'idéal qui inspire l'UNESCO et le Rotary International, comme la promotion de la dignité humaine, l'entendement mutuel entre les peuples et la lutte pour la paix durable.

**HUIT DÉCENNIES PLUS TARD, L'ACTE CONSTITUTIF DE L'UNESCO RESTE AUSSI ACTUEL QU'IL L'ÉTAIT EN 1945 ET NOUS RAPPELLE QUE LA PAIX N'EST JAMAIS GARANTIE.**

Elle s'enracine chaque jour grâce à l'éducation, au partage de connaissances et aux progrès scientifiques, grâce au dialogue entre la culture et la libre expression de nos idées.

Aujourd'hui, nous sommes confrontés à des défis majeurs et complexes qui testent la résilience de notre société ; de la tension renouvelée et du conflit persistant, à l'élargissement des inégalités, au changement climatique et aux transformations rapides et technologiques numériques. Ce sont des défis qu'aucune nation ou institution ne peut résoudre seule.

Les institutions multilatérales, comme l'UNESCO, jouent un rôle primordial dans l'assemblée de nos différents partenaires, permettant un cadre légitime auquel les États membres des organisations internationales, le secteur privé et la société civile, peuvent s'unir et travailler ensemble pour résoudre ces défis. Cet effort collectif ne peut exister sans le rôle essentiel que tient la société civile. Par leur capacité de mobilisation, par la richesse de leurs réseaux et par leur ancrage dans les réalités locales, les organisations issues de

cette société civile contribuent de manière décisive à renforcer l'action multilatérale.

Depuis plus d'un siècle, le Rotary incarne précisément cette forme d'engagement international fondée sur le service, la solidarité et le dialogue entre les peuples, et continue, à travers ses membres dans le monde entier, à apporter sa contribution à cet effort collectif, grâce à la force de son réseau et à l'impact de ses projets.

Ce Forum du Rotary illustre pleinement cet engagement. Il témoigne aussi d'une compréhension claire de la nécessité d'une action collective face aux défis de notre temps.

Ce Forum consacré à « Réimaginer le multilatéralisme au service de la paix, de la santé et de l'éducation ? » mobilise précisément cette diversité d'acteurs — représentants des États, responsables publics, experts et acteurs de la société civile - et offre l'occasion d'explorer comment nos institutions et nos partenariats peuvent continuer à évoluer pour répondre aux défis de notre temps.



## Francesco Arezzo

**Président 2025-2026  
Rotary International**

Depuis sa création, l'UNESCO défend l'idée que la paix ne se construit pas uniquement par des traités et des accords, mais aussi par l'éducation, la science, la culture, et par le travail quotidien de celles et ceux qui considèrent que la compréhension entre les peuples n'est pas une option mais une nécessité.

Le Rotary partage cette conviction. Nous la portons depuis plus de cent

vingt ans. Et l'une des choses dont je suis le plus fier en tant que Président du Rotary International, est la profondeur du partenariat entre le Rotary, l'UNESCO et, plus largement, le système des Nations Unies.

Il ne s'agit pas d'une relation protocolaire ou symbolique. C'est une collaboration concrète et active. Le Rotary est un membre engagé du Comité de liaison des ONG de l'UNESCO et contribue, de manière substantielle et continue, au travail collectif de la société civile au sein de cette institution. Lorsque des ONG participent à définir les orientations de l'UNESCO, le Rotary est présent autour de la table.

Récemment, le Rotary a eu l'honneur de présider le Forum international des ONG de l'UNESCO consacré au partenariat pour une éducation plus verte, « Greening Education Partnership ». Ce rôle n'était pas symbolique. Il impliquait d'organiser, de rassembler et d'aider à orienter une réflexion sur la manière dont les systèmes éducatifs à travers le monde peuvent permettre aux jeunes de comprendre et de répondre à la crise environnementale.

Le Rotary International est également membre de la Coalition mondiale des Nations Unies pour l'éducation ainsi que du Greening Education Partnership, tous deux pilotés et coordonnés par l'UNESCO. Ces partenariats sont essentiels à nos yeux, car l'éducation n'est pas un sujet périphérique dans la mission du Rotary : elle en constitue un fondement.

**ON NE PEUT CONSTRUIRE LA PAIX SANS ÉDUCATION. ON NE PEUT SOUTENIR UN DÉVELOPPEMENT DURABLE SANS ÉDUCATION. ET ON NE PEUT FAIRE FACE À LA CRISE CLIMATIQUE SANS UNE GÉNÉRATION FORMÉE À LA COMPRENDRE.**

Notre engagement multilatéral dépasse largement le cadre de l'UNESCO. Le Rotary travaille en étroite collaboration avec l'Organisation mondiale de la santé, l'UNICEF et l'ensemble du système des Nations Unies. Notre partenariat le plus ancien et sans doute le plus emblématique est l'Initiative mondiale pour l'éradication de la poliomyélite, dans laquelle le Rotary collabore avec l'OMS et l'UNICEF depuis près de quarante ans, mobilisant

financements et bénévoles à une échelle qu'aucune autre organisation de la société civile n'a atteinte pour une seule maladie.

Cette coopération nous a enseigné quelque chose de fondamental : les institutions mondiales et les réseaux locaux peuvent travailler ensemble efficacement. C'est aujourd'hui un modèle que nous appliquons à d'autres enjeux : l'accès à l'eau, l'assainissement, la santé maternelle et infantile ou encore la durabilité environnementale.

Je mentionne tout cela parce que cela rejoint directement le thème de cette conférence : « Objectifs mondiaux, actions locales ». Cette formule peut sonner comme un slogan si l'on n'y prend garde. Mais pour le Rotary, elle décrit très précisément notre manière d'agir.

Les objectifs mondiaux - qu'il s'agisse d'objectifs de développement durable, des ambitions du Greening Education Partnership ou des objectifs de l'Initiative mondiale pour l'éradication de la poliomyélite — sont définis au niveau international, dans des lieux comme celui-ci,

par des institutions telles que l'UNESCO et les Nations Unies.

Et cela est nécessaire. Le monde a besoin de cadres communs. Il a besoin de repères partagés. Il a besoin d'institutions capables de dépasser les frontières et de définir des objectifs allant au-delà des intérêts particuliers des États. Mais ces objectifs, aussi pertinents soient-ils, ne se réalisent pas seuls. Ils prennent vie localement.

Ils prennent vie grâce à un club Rotary dans une zone rurale en Inde, qui construit un système de filtration d'eau. Grâce à un club au Brésil, qui finance des bourses pour des jeunes filles qui auraient autrement quitté l'école. Grâce à un club au Nigeria, qui organise des campagnes de vaccination contre la poliomyélite, allant de porte en porte dans des communautés où la confiance envers les institutions extérieures est limitée mais où la confiance envers les Rotariens locaux est forte.

C'est là que les objectifs mondiaux deviennent une réalité. Non dans les documents stratégiques, mais dans les communautés. Non par les

institutions seules, mais par les personnes.

Et c'est précisément ce que le Rotary apporte de spécifique à ces partenariats.

Nous ne sommes ni un gouvernement, ni une organisation multilatérale. Nous sommes 1,4 million de personnes, réunies dans 46 000 clubs, présents dans pratiquement tous les pays du monde, qui agissent concrètement dans leurs propres communautés.

Lorsque l'UNESCO définit un programme pour une éducation plus durable, le Rotary peut mobiliser des clubs dans une centaine de pays pour le mettre en œuvre localement. Lorsque l'OMS fixe un objectif de santé publique, le Rotary peut déployer des bénévoles qui disposent déjà de liens de confiance avec les communautés concernées.

**Ce lien entre ambition mondiale et capacité d'action locale est ce que le Rotary apporte. Et c'est, je crois, précisément ce dont les institutions multilatérales ont aujourd'hui davantage besoin.**

Je souhaite saluer cette initiative du District 1660, qui par l'organisation de ce Forum aujourd'hui incarne parfaitement cet esprit.

À l'issue de cette journée, un Livre blanc sur l'avenir des organisations internationales sera publié. Il s'agit d'une contribution importante — non seulement à la réflexion du Rotary, mais plus largement au débat sur la manière dont la société civile et les institutions internationales peuvent mieux coopérer dans un monde en mutation rapide. Nous pouvons repenser les mandats, améliorer la coordination, réformer les traités ; ces efforts sont certes importants, mais derrière eux se cache quelque chose de plus profond : les personnes ont toujours ressenti que la coopération internationale n'était solide que - ou surtout - lorsqu'elle était portée par des êtres humains.

**J'ENCOURAGE DONC CHAQUE ROTARIEN À SE SAISIR DE CE LIVRE BLANC, À LE SOUTENIR ET À PARTAGER SES ENSEIGNEMENTS AU SEIN DE SES CLUBS ET DISTRICTS.**

Je terminerai sur cette idée ; dans les périodes difficiles, il existe une tentation : celle du retrait, du repli,

du découragement face à des défis qui semblent trop vastes, des institutions trop lentes ou des situations trop complexes.

Le Rotary n'a jamais fait ce choix. Depuis ses débuts, nous savons que construire la paix et améliorer la condition humaine ne s'arrête pas aux frontières nationales — et nous ne devons pas nous arrêter non plus.

Cette année, j'ai invité les Rotariens du monde entier à « S'unir pour faire le bien » (Unite for Good). Et il n'existe pas de meilleur exemple que ce Forum qui rassemble des représentants de la société civile venus du monde entier, réunis dans une institution fondée sur l'idée que l'éducation, la science et la culture peuvent être des forces de paix.

**Continuons à nous unir. Continuons à agir - avec des ambitions mondiales et des engagements locaux.**

Et faisons savoir au monde que lorsqu'il s'agit de transformer des objectifs en résultats, le Rotary n'est pas en marge. Nous sommes à vos côtés, comme une force au service du bien.



## Alain Van de Poel

Vice-Président 2025-2026 et  
Administrateur 2024-2026  
Rotary International

Nous vivons une période particulière. Une période où tout semble être remis en question. Les équilibres du monde, les institutions, parfois même les principes démocratiques eux-mêmes.

Je me pose parfois une question très simple : sommes-nous encore fidèles au sens premier des mots ? Prenons la démocratie. J'ai eu la

chance, dans ma jeunesse, de faire cinq années de latin et six années de grec. Je vous assure que ce furent parmi les plus belles années de ma vie. Parce qu'on y découvrait l'origine des choses. On comprenait d'où venaient nos idées, nos principes, nos façons de penser le monde.

Et cela m'a appris une chose : nous n'avons pas le droit d'effacer l'histoire d'un simple geste, ni de croire que tout doit être balayé parce que l'époque aime remettre les choses en question.

**NOUS POUVONS NOUS INTERROGER.  
NOUS DEVONS NOUS INTERROGER.  
MAIS NOUS DEVONS AUSSI SAVOIR  
CE QUI MÉRITE D'ÊTRE PRÉSERVÉ.**

Le Rotary aussi a le devoir de se poser des questions sur son avenir. Nous avons ce devoir en Europe, et partout ailleurs. Mais il y a une chose dont je suis absolument convaincu : notre mouvement possède une force extraordinaire. Cette force, ce sont nos valeurs.

Que nous soyons à Delhi, à Washington, à Paris, à Madrid, à Rome ou à Bruxelles, nous partageons les

mêmes valeurs. Et ces valeurs ne peuvent jamais être négociées.

Bien sûr, les structures peuvent être différentes. Nos amis indiens n'ont probablement pas la même vision organisationnelle que nos amis français. Et je vais vous rassurer : même les Belges ne sont pas d'accord entre eux ! Comme nous sommes un pays très simple, les Flamands et les Wallons n'ont peut-être pas toujours la même vision non plus...

Mais peu importe. Parce qu'au fond, ce qui nous rassemble est plus fort que ce qui nous distingue. Et ce qui nous rassemble, ce sont encore une fois nos valeurs.

Ce sont elles qui donnent un sens à notre action. Ce sont elles qui doivent être le point de départ.

Or, depuis plusieurs années, le monde a changé. La pandémie, les conflits, les crises successives ont transformé profondément la vie associative et la manière dont les citoyens souhaitent s'engager. J'ai vu apparaître, dans la plus petite commune de Belgique, des dizaines d'initiatives citoyennes extraordinaires. Des femmes et des hommes

qui ont voulu agir concrètement, immédiatement, localement. Et nous aussi, au Rotary, nous avons agi.

Mais parfois, nous oublions une chose essentielle : ce ne sont pas nos actions qui créent nos valeurs ; ce sont nos valeurs qui doivent donner naissance à nos actions. Cette nuance est fondamentale.

**Parce que si nos valeurs sont universelles, alors elles peuvent être partagées. Et si elles sont partagées, elles deviennent une force de paix.**

**Je crois profondément que nous sommes des porteurs de paix.**

Mais soyons aussi lucides : nous avons un problème d'image. Nous traînons encore parfois cette réputation de vieux club d'hommes d'affaires, un peu fermé, un peu élitiste, un peu vieillissant. Mes amis, c'est un vrai sujet ! Et pourtant, chaque fois que nous échangeons avec les jeunes générations sur nos valeurs, nous découvrons qu'elles s'y reconnaissent pleinement.

Alors il faut leur faire de la place. Mais pas une place symbolique. Notre Président international, Francesco Arezzo, le dit très justement : « *place aux jeunes* ». Et j'ajouterais : place aux jeunes en acceptant les changements qu'ils nous proposent, pas ceux que nous imaginons à leur place. Nous avons une mauvaise habitude : parler pour eux, penser pour eux, décider ce qu'ils attendent. Arrêtons cela ! Écoutons-les !

J'aime beaucoup lorsque notre Président nous invite à créer des « clubs fous ». J'adore cette idée, parce qu'au fond, cela veut simplement dire une chose : acceptons que nos valeurs puissent prendre des formes nouvelles. Peu importe la forme, si l'essentiel demeure.

Le monde change. Nous devons accepter de changer avec lui. Je suis également convaincu que nous devons travailler davantage avec la société civile. Lors du sommet Europe–Afrique–Moyen-Orient organisé à Bruxelles, nous avons choisi un mot : fusion. Fusion entre les cultures. Fusion entre les territoires. Fusion entre le monde rotarien et la société civile. Parce que nous avons

beaucoup à apprendre les uns des autres. Nous sommes un partenaire naturel. Nous sommes aussi un mouvement profondément apolitique. Nous ne sommes pas là pour défendre un camp contre un autre.

Nous avons une seule mission : contribuer à construire la paix. Et cette force n'est pas une petite force. Nous sommes présents dans plus de 200 pays. Nous sommes plus d'un million de personnes. Imaginez simplement ce que cela représente si chacun, en rentrant chez lui, dans sa ville, dans son quartier, porte ce même langage de paix, ce même langage d'écoute et d'ouverture. Imaginez la force que cela représente.

Mon rêve est très simple. Je ne suis pas un homme des chiffres, mais j'aimerais voir demain deux fois plus, trois fois plus de Rotariens et de Rotariennes dans le monde. Parce que je refuse de croire que les valeurs que nous défendons ne puissent pas être partagées plus largement. Depuis 1905, depuis Paul Harris, nous poursuivons une idée qui paraissait presque folle : remettre l'éthique au cœur de la société.

## Quel défi !

Mais je crois profondément que nous sommes encore capables aujourd'hui de relever des défis de folie. À une seule condition : respecter les autres, écouter les autres, préserver la liberté de chacun et construire cette paix d'abord en nous-mêmes.

Parce que c'est toujours là que tout commence.



©2026 - Pierre-Marie Achart



## Cyril Noirtin

Doyen du Réseau  
des Représentants  
Rotary International.

Vice-Président de la  
Commission Stratégique  
Rotary International.

En 2025, les Nations Unies et l'UNESCO ont célébré leurs quatre-vingt ans.

Il y a quatre-vingts ans, dans le sillage du chaos de la Seconde Guerre mondiale, l'Organisation des Nations Unies fut fondée sur une conviction : qu'un monde organisé

autour du droit et de la coopération serait plus sûr, plus juste et plus prospère qu'un monde livré aux seules lois de la puissance. Ce pari, audacieux en 1945, est aujourd'hui d'une brûlante actualité.

Dès les origines, le Rotary était présent. Avant même la création de l'ONU, des clubs rotariens de 21 nations se réunissaient à Londres en 1942 pour poser les premières pierres de ce qui allait devenir l'UNESCO. Trois ans plus tard, 49 Rotariens participaient, lors de la conférence de San Francisco, à la rédaction de la Charte des Nations Unies.

**Il est juste de rappeler combien le Rotary et les Nations Unies partagent, depuis l'origine, un même idéal : bâtir un monde plus pacifique, plus équitable et plus humain. Cette convergence n'est ni fortuite ni récente.**

Depuis lors, les liens tissés entre les organisations internationales et le Rotary se sont transformés, enrichis, adaptés aux époques — des premières collaborations au retrait

nécessaire de la Guerre froide, puis au renouveau stratégique qu'im-pulsa l'initiative PolioPlus dans les années 1980. À chaque étape, nous avons incarné le même rôle essentiel : celui du trait d'union entre l'action locale de nos clubs et les objectifs des institutions internationales. Comme le disait l'ancien président du Rotary International Maurice Duperrey, « les Rotariens peuvent se faire le trait d'union entre les nations ».

En 1991, la création du Réseau des Représentants du Rotary a renforcé cette présence au sein du système des Nations Unies et des grandes organisations internationales. Aujourd'hui, des Rotariens et des Rotaractiens y représentent officiellement notre mouvement, contribuant au dialogue entre institutions et société civile.

Le multilatéralisme traverse aujourd'hui une période de fragilité : les tensions géopolitiques s'exacerbent, les financements se raréfient, les engagements s'effritent. Des voix s'élèvent pour remettre en question la légitimité même des organisations internationales, alors même que les

enjeux mondiaux exigent davantage de coopération et de solidarité.

**CAR LE MULTILATÉRALISME NE SE DÉCRÈTE PAS : IL SE CONSTRUIT, PATIEMMENT, PAR LA CONFIANCE, LE DIALOGUE ET L'ACTION COLLECTIVE.**

C'est dans cet esprit qu'émerge une voie d'avenir pour les organisations internationales — celle d'un *people-to-people multilateralism*, où la coopération ne se limite plus aux seuls États, mais s'appuie pleinement sur les sociétés civiles et les communautés.

C'est pourquoi, les acteurs de la société civile — et le Rotary en premier lieu — ont un rôle crucial à jouer. Le Rotary occupe en effet une place stratégique. Par son ancrage communautaire et sa présence dans plus de 200 pays et territoires, il apporte aux organisations internationales une force irremplaçable : celle du terrain, de la confiance locale et de la mobilisation bénévole.

En retour, les institutions internationales offrent au Rotary la boussole universelle de leurs objectifs de développement durable. Aujourd'hui, nous pouvons renforcer les partenariats avec les gouvernements et les organisations internationales, et promouvoir un multilatéralisme des peuples, fondé sur la confiance, la compréhension mutuelle et l'action commune.

Reconnu et respecté pour son intégrité et son efficacité, le Rotary doit continuer à promouvoir les valeurs de paix et de respect entre les nations — les mêmes valeurs qui ont inspiré la Charte de San Francisco en 1945 ; non par nostalgie d'un âge d'or, mais par la conviction que l'humanité a toujours besoin d'institutions capables de parler d'une seule voix face aux défis qui dépassent les frontières.

**C'est ce chemin d'espoir et d'exigence que ce Forum, et le Livre blanc qui en découlera, entendent tracer.**



## Michael Remmert

Représentant du Rotary  
International auprès du  
Conseil de l'Europe.

### **Organisations internationales et société civile : une alliance essentielle pour protéger la démocratie et l'espace civique**

Ces dernières années, le discours sur le déclin démocratique est passé d'une rhétorique alarmiste à un constat plus lucide et préoccupant. Sur tous les continents, l'espace

civique - c'est-à-dire l'environnement dans lequel la société civile peut se rassembler, exprimer ses opinions et agir - s'est progressivement réduit. Les restrictions juridiques visant les organisations non gouvernementales (ONG), les campagnes de dénigrement contre les militants, l'adoption de lois sur les « agents étrangers », ou encore le détournement de financements publics au profit d'organisations pseudo-civiles alignées sur les gouvernements ne sont plus des phénomènes isolés. Ils s'inscrivent dans une tendance plus large de recul démocratique.

Dans ce contexte, la coopération entre organisations internationales et organisations de la société civile (OSC) n'est pas un luxe : elle est devenue une nécessité. Si les valeurs démocratiques et l'État de droit doivent être préservés, surveillés et renforcés, ces deux acteurs doivent travailler main dans la main — avec prudence, dans un esprit constructif, et en ayant pleinement conscience de l'équilibre délicat qui caractérise leur relation.

## **Un équilibre délicat mais indispensable**

Les organisations internationales tirent leur légitimité politique — et leurs ressources financières — de leurs États membres. Cette réalité fondamentale signifie qu'elles ne peuvent engager d'initiatives politiques sans le soutien ou l'approbation de ces mêmes États. Pourtant, certains gouvernements représentés au sein de ces organisations font eux-mêmes l'objet de critiques pour avoir restreint l'espace civique ou menacé l'indépendance de la justice. La question est donc inévitable : comment une organisation peut-elle demander des comptes à ses propres membres ?

La réponse ne réside pas dans la confrontation systématique, mais dans une coopération fondée sur des principes et sur des engagements communs. Des organisations telles que le Conseil de l'Europe, les Nations Unies ou encore de nombreux organismes régionaux ont été fondées sur des cadres normatifs consacrant les droits humains, la démocratie et l'État de droit. Ces principes ne sont pas des contraintes

imposées de l'extérieur : ce sont des obligations librement acceptées par les États eux-mêmes.

Lorsque les organisations internationales travaillent avec la société civile, elles ne contournent pas les États membres ; elles les aident à respecter les engagements qu'ils ont volontairement pris.

Le Rapport 2025 du Secrétaire Général du Conseil de l'Europe, « Vers un nouveau Pacte démocratique pour l'Europe », souligne l'urgence de protéger l'espace civique comme un pilier essentiel du renouveau démocratique. Il appelle à une coopération renforcée entre les États membres, les organisations internationales et la société civile afin d'inverser les tendances actuelles et de consolider les institutions démocratiques. Cette démarche repose sur une conviction simple : sans participation civique active, les institutions démocratiques perdent progressivement leur substance.

Dans le même temps, les organisations internationales doivent agir avec discernement. Elles ne peuvent ni ne doivent se substituer aux

processus démocratiques nationaux. En revanche, elles peuvent créer des cadres favorables : mécanismes de suivi, procédures d'évaluation par les pairs, avis consultatifs, instruments de financement ou encore plateformes de dialogue structuré.

La conférence internationale du Conseil de l'Europe « Façonner le renouveau démocratique : l'espace civique et la voie vers un nouveau pacte démocratique pour l'Europe » qui s'est tenue à Strasbourg les 2 et 3 février 2026, et à laquelle j'ai participé, visait précisément à garantir une participation réelle de la société civile grâce à des consultations inclusives et à sa représentation dans les processus décisionnels. C'est un modèle inspirant : la société civile n'y est pas considérée comme un simple observateur, mais comme un partenaire structuré.

### **L'espace civique, cœur de l'écosystème démocratique**

L'espace civique doit être compris comme une composante centrale d'un écosystème démocratique plus large. Les élections libres, les

tribunaux indépendants et des administrations responsables ne peuvent fonctionner isolément. Ils ont besoin d'une sphère civique dynamique capable de contrôler l'exercice du pouvoir, d'exprimer les préoccupations des citoyens et de proposer des solutions.

Les organisations civiques jouent un rôle essentiel à cet égard. Elles relaient les préoccupations des citoyens, surveillent la mise en œuvre des engagements internationaux et contribuent à leur application concrète. Par leurs campagnes publiques et leurs programmes communautaires, elles comblent l'écart entre les politiques globales et la vie quotidienne.

Lorsqu'un pays ratifie une convention relative aux droits humains ou sociaux, c'est souvent la société civile qui vérifie si les engagements pris dans les forums internationaux se traduisent réellement par des changements dans les écoles, les commissariats ou les tribunaux.

Les menaces pesant sur l'espace civique sont aujourd'hui de plus en plus sophistiquées et répandues.

Dans certains pays, les financements publics sont orientés vers des organisations « de société civile » parallèles qui ne promeuvent pas les valeurs démocratiques et dont la gouvernance interne n'est pas démocratique. Ailleurs, les lois sur les « agents étrangers » stigmatisent et asphyxient financièrement les ONG, poussant certaines organisations et leurs membres à l'exil.

Ces mesures créent un effet dissuasif bien au-delà des organisations directement visées. Elles envoient le message que l'engagement civique indépendant est suspect.

Les attaques contre la société civile sont en réalité des attaques contre nos valeurs et contre le système de valeurs qui fonde nos démocraties. Il ne s'agit pas uniquement des organisations ou des individus concernés : il s'agit de nous tous, et en particulier des plus vulnérables. Les communautés marginalisées dépendent souvent des organisations civiques pour défendre leurs droits, accéder à des services et faire entendre leur voix. Lorsque l'espace civique se rétrécit, ce sont les plus fragiles qui sont réduits au silence en premier.

## **La contribution unique de la société civile**

John Hewko, secrétaire général du Rotary International, rappelait récemment dans un article consacré aux organisations civiques et aux Nations Unies qu'en ce moment critique pour le système multilatéral, les organisations civiques doivent continuer à faire ce qu'elles font le mieux : informer le public, mobiliser les réseaux locaux en faveur de la coopération internationale, utiliser le pouvoir du récit pour façonner l'opinion publique et plaider auprès des gouvernements et des parlements pour maintenir les engagements financiers. Le partenariat de longue date entre la société civile et les Nations Unies - ainsi qu'avec d'autres organisations internationales - démontre combien le monde peut être plus fort lorsque citoyens et gouvernements travaillent ensemble. Les normes internationales ne se mettent pas en œuvre d'elles-mêmes : elles nécessitent compréhension publique et appropriation locale.

Les organisations de la société civile jouent ici un rôle essentiel : elles

traduisent un langage juridique ou technique en réalités vécues. Elles montrent concrètement pourquoi une convention sur la prévention de la violence ou un traité anticorruption importe pour une communauté donnée. Dans ce contexte, les récits positifs et les narratifs publics sont essentiels pour rappeler l'importance de la société civile pour la démocratie. Trop souvent, le débat est dominé par une posture défensive — répondre aux attaques, corriger la désinformation, contester des lois restrictives. Si ces actions restent nécessaires, il est tout aussi important de promouvoir une vision positive : celle d'un engagement civique fondé sur la responsabilité partagée et la solidarité.

La société civile est également plus forte lorsqu'elle agit en coalition — non seulement entre organisations civiles, mais aussi en partenariat avec les associations professionnelles, les autorités locales, le monde académique et le secteur privé. Renforcer les juges, les avocats et les institutions démocratiques à tous les niveaux, notamment au niveau local, contribue à

renforcer la résilience démocratique.

### **Les organisations internationales : garanties des normes et plateformes de dialogue**

Les organisations internationales peuvent jouer un double rôle : celui de gardiennes de normes communes et celui de plateformes d'échange et de dialogue. Les organes de suivi, les comités d'experts et les rapporteurs spéciaux fournissent des évaluations indépendantes qui renforcent la crédibilité des réformateurs au niveau national. Cependant, les organisations internationales doivent agir dans le respect du consensus et de leurs mandats juridiques. C'est précisément pourquoi la collaboration avec la société civile est essentielle. Les organisations civiles peuvent fournir des données, documenter les évolutions et signaler les risques à un stade précoce. Lorsque les gouvernements concernés sont eux-mêmes membres des organisations internationales, le dialogue entre pairs devient particulièrement important. Si la condamnation publique peut avoir une valeur symbolique, un engagement continu —

soutenu par l'expertise de la société civile — peut souvent produire des résultats plus durables. L'objectif n'est pas d'isoler les États, mais de les encourager à respecter les normes communes qu'ils ont librement adoptées. Des organisations comme le Rotary International, qui opèrent à l'intersection de l'engagement local et des réseaux mondiaux, ont un rôle particulier à jouer. Le Rotary doit continuer à plaider pour un environnement favorable à la société civile dans toutes les organisations internationales où il est représenté. En mobilisant sa crédibilité et son ancrage local, il peut contribuer à maintenir la question de l'espace civique au cœur de l'agenda multilatéral.

### **Une responsabilité partagée**

En définitive, la défense de l'espace civique ne relève pas d'une rivalité institutionnelle. Elle vise à préserver les conditions mêmes du fonctionnement démocratique. Les organisations internationales apportent des cadres normatifs, une capacité de mobilisation et des mécanismes de suivi. La société civile apporte la légitimité citoyenne, l'expérience du

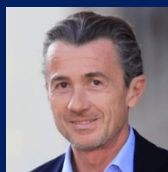
terrain et la capacité de mobiliser les communautés. Leur relation est donc fondamentalement complémentaire. À une époque marquée par le recul démocratique, la tentation peut être de se replier dans des logiques institutionnelles ou de privilégier des considérations politiques de court terme. Ce serait une erreur. Le rétrécissement de l'espace civique n'est pas une abstraction : c'est un signal d'alerte. Lorsque les citoyens ne peuvent plus se réunir, s'exprimer et agir librement, l'État de droit devient fragile. Maintenir l'équilibre entre le respect de la souveraineté des États et la protection des valeurs démocratiques communes est un défi permanent. Mais c'est précisément cet équilibre qui définit un multilatéralisme mature.

En travaillant ensemble — avec prudence, transparence et persévérance — les organisations internationales et la société civile peuvent se renforcer mutuellement. Ce faisant, elles protègent non seulement les institutions, mais aussi les valeurs qui les fondent. Et, au bout du compte, ces valeurs appartiennent à chacun d'entre nous.

# PANEL 1

## *Santé mondiale – Renforcer les systèmes de santé et la coopération internationale face aux futures pandémies*

**MODÉRATEUR : DOCTEUR FRANÇOIS SARKOZY**



Pédiatre, consultant, auteur, François Sarkozy est pédiatre et diplômé de l'INSEAD. Il a occupé des postes de direction dans l'industrie pharmaceutique avant de fonder des cabinets de conseil en santé. Il dirige aujourd'hui FSNB Health & Care et développe des projets en e-santé.



## PROFESSEUR ANTOINE FLAHAULT



Professeur en santé publique, docteur en médecine et biomathématiques Antoine Flahault

est médecin et professeur en santé publique, spécialiste de la modélisation des épidémies. Il a dirigé plusieurs institutions académiques en France et en Suisse et collaboré avec l’OMS lors de grandes crises sanitaires. Il est auteur de plus de 350 publications, il publie aussi des ouvrages sur la prévention et la COVID-19.

## CAROLINE CABONNELLE



Virologue spécialisée dans les maladies infectieuses, avec plus de 15 ans d’expérience en recherche sur les pathogènes à haut

risque et en santé mondiale, elle a notamment co-dirigé pendant plus de 10 ans un laboratoire P4 et joué un rôle clé dans la réponse à l’épidémie d’Ebola en Afrique de l’Ouest. Elle est aujourd’hui Responsable des Réseaux Scientifiques et des Partenariats chez Sanofi.

## PROFESSEUR LIONEL COLLET



Médecin ORL et chercheur, Lionel Collet a présidé l’université Lyon 1 et la Conférence

des présidents d’université. Entré au Conseil d’État, il dirige aujourd’hui la Haute Autorité de santé. Son parcours allie médecine, recherche et gouvernance publique.

## TOBY COSGROVE, M.D.



Chirurgien Cardiaque mondialement reconnu, Delos “Toby” Cosgrove a dirigé la Cleveland Clinic

de 2004 à 2017. Innovateur, il a mis le patient au centre du système de soins. Il conseille aujourd’hui des acteurs mondiaux de la santé.

La préparation aux pandémies doit devenir une priorité stratégique internationale.

La santé mondiale doit être envisagée non comme une dépense, mais comme un investissement essentiel pour la sécurité collective et le développement durable. À l'issue des échanges de cette table ronde, voici les principales leçons identifiées après la pandémie de la Covid 19.

## **RECOMMANDATION 1**

### **Renforcer la préparation des systèmes de santé**

- En harmonisant la coordination des institutions
- En formant davantage le personnel de façon polyvalente
- En constituant des stocks stratégiques
- En prévoyant des infrastructures hospitalières adaptées et durables, et notamment les espaces (en cas d'afflux massif de patients)

## **RECOMMANDATION 2**

### **Améliorer la détection précoce**

- En harmonisant la coordination des institutions (en s'inspirant du modèle de l'ONUSIDA, qui coordonne de façon très efficace la lutte contre le VIH à l'échelle mondiale)
- En utilisant l'intelligence artificielle et les modèles mathématiques (pour prévoir l'évolution des épidémies à court terme)
- En modélisant les analyses épidémiologiques
- En accentuant la surveillance de notre environnement (et notamment les eaux usées, méthode efficace et peu coûteuse)

## **RECOMMANDATION 3**

### **Développer les partenariats public-privé**

- En accélérant la recherche et la production vaccinale
- En mettant en place un financement partagé entre États et industrie (à l'image des initiatives telles que la Biomedical Advanced Research and Development Authority - BARDA - aux États-Unis ; le financement fédéral a permis le développement rapide des vaccins, puis leur distribution via les agences gouvernementales et les hôpitaux, maintenant des capacités de production prêtes à être activées rapidement en cas de pandémie)

## **RECOMMANDATION 4**

### **Renforcer la gouvernance mondiale de la santé**

- En renforçant le rôle central des organisations internationales
- En améliorant la communication entre les institutions

## **RECOMMANDATION 5**

### **Favoriser l'équité et la souveraineté sanitaire**

- En développant les capacités de production régionales (et notamment en Afrique)
- En rendant équitable l'accès aux vaccins et aux traitements

Plusieurs années avant la pandémie de la COVID-19, Bill Gates avait averti que le monde n'était pas prêt pour la prochaine crise sanitaire mondiale. À l'époque, beaucoup considéraient ce scénario comme théorique, beaucoup d'entre nous étaient sceptiques. Pourtant, l'histoire prouve qu'il avait raison et la réalité a rapidement prouvé le contraire.

La pandémie de la COVID-19 a révélé à la fois les forces remarquables et les profondes vulnérabilités de nos systèmes de santé. Elle nous a également rappelé une vérité fondamentale : au XXI<sup>e</sup> siècle, la santé mondiale est indissociable de la sécurité mondiale. Dans le monde globalisé, que traverse aujourd'hui notre siècle, une crise sanitaire devient en effet une crise économique, une crise sociale et une crise sécuritaire.

Les virus ne reconnaissent ni frontières, ni systèmes politiques, ni niveaux de développement économique. Aucun pays — aussi puissant soit-il — ne peut affronter seul de telles crises.

Cette pandémie a démontré l'extraordinaire capacité de la communauté internationale à réagir et notre capacité à coopérer.

Le virus a pu être identifié à une vitesse sans précédent, grâce à la collaboration scientifique mondiale et au partage ouvert des données.

Des équipes de recherche, sur plusieurs continents, ont pu travailler ensemble en temps réel.

Des procédures réglementaires, habituellement gérées sur des années, ont pu être réduites à quelques mois, pour accélérer l'innovation et l'accès aux vaccins.

Dans le même temps, cette crise a mis en évidence des réponses nationales très différentes :

Les politiques de confinement ont varié largement selon les continents, les pays et même au sein des états. Pour mémoire, l'OMS n'a pas décidé des confinements dans les pays, elle a simplement averti le monde qu'il y

avait une urgence de santé publique de portée internationale.

Certains pays ont réussi à sécuriser rapidement la production et l'approvisionnement en vaccins, en équipements de protection et en capacités de soins intensifs ; d'autres ont démontré la force des systèmes de santé de proximité, mobilisant pharmaciens et professionnels de santé locaux pour soutenir la vaccination et la prise en charge des patients et pour mémoire, nous pouvons aussi saluer l'initiative COVAX<sup>1</sup>

Aujourd'hui, même si l'accord<sup>2</sup> sur les pandémies, adopté en mai 2025, n'est pas encore ratifié, chacun en a donc tiré les leçons : les institutions de santé, les entreprises pharmaceutiques et les hôpitaux.

---

<sup>1</sup> Co-dirigé par l'Alliance Gavi, la Coalition pour les innovations en matière de préparation aux épidémies (CEPI) et l'OMS. Son objectif est d'accélérer la mise au point et la fabrication de vaccins contre la COVID-19 et d'en assurer un accès équitable mondialement.

<sup>2</sup> Instrument adopté par les pays membres de l'OMS, "l'accord", améliore la prévention, la préparation et la riposte face aux futures pandémies.

<sup>3</sup> Organisation internationale, la Cleveland Clinic est aujourd'hui l'un des plus

Dans cette prise de conscience, le Dr Toby Cosgrove, fondateur de la Cleveland Clinic<sup>3</sup>, a partagé avec nous ses précieuses recommandations.

Il est important de créer des centres de commandement, capables de gérer des crises de cette ampleur.

La formation du personnel doit être constante et polyvalente.

Les espaces doivent être plus précisément examinés afin de comprendre comment gérer plus efficacement l'afflux de patients.

Les réserves de matériel doivent être améliorées ainsi que le contrôle des infections dans les hôpitaux avec, par exemple, sur ce dernier point, l'utilisation des systèmes de pression négative<sup>4</sup>.

grands systèmes hospitaliers au monde, allant du Vietnam au Moyen-Orient, d'Abu Dhabi à Londres, jusqu'au Canada et à travers les États-Unis, et compte environ 90 000 employés.

<sup>4</sup> La pression à l'intérieur de la pièce est plus basse que celle des couloirs ou des autres chambres. L'air entre dans la chambre, mais l'air contaminé ne peut pas sortir vers le reste de l'hôpital.

Enfin, il faut pouvoir travailler comme un véritable « système », pour coordonner les organisations et les hôpitaux, avec une meilleure communication.

Seuls ces investissements durables seront efficaces dans la préparation aux pandémies.

### **Partenariats public-privé**

Il est évident que les partenariats entre les secteurs public et privé doivent être renforcés. À titre d'exemple, nous pouvons citer des initiatives telles que le système BARDA - Biomedical Advanced Research and Development Authority (Centre pour l'Autorité de recherche et de développement biomédical avancé), qui a permis de financer la recherche et sécuriser la production de vaccins. Celui-ci a donc été un exemple remarquable de partenariat public-privé aux États-Unis. Les financements comme BARDA financent en fait les capacités de maintien opérationnel, c'est-à-dire les capacités prêtes à

produire des vaccins à grande échelle en cas de besoin.

En Europe, une initiative a été lancée après la pandémie, appelée HERA<sup>5</sup>, destinée à renforcer la préparation aux urgences sanitaires. Elle s'inspire clairement du modèle BARDA mais pas avec le même niveau de financement.

Ces initiatives illustrent clairement le rôle déterminant de la collaboration entre gouvernements, institutions scientifiques et industrie pharmaceutique.

### **Détection précoce**

Un des autres enjeux majeurs évoqué lors de cette table ronde, concerne la détection précoce, et notamment l'importance de détecter plus rapidement les signaux faibles. Un signal faible, pris isolément, peut sembler peu pertinent, mais lorsqu'on rassemble toutes ces informations, cela peut donner des indications importantes sur la prochaine menace sanitaire.

---

<sup>5</sup> Autorité européenne de préparation et de réaction en cas d'urgence sanitaire (HERA). Ses missions sont de prévenir,

détecter et réagir rapidement aux situations d'urgence sanitaire.

C'est pourquoi des groupes industriels pharmaceutiques comme Sanofi, travaillent aujourd'hui davantage avec des institutions internationales et des réseaux de surveillance, comme : le GISRS<sup>6</sup>, le *Global Influenza Surveillance and Response System* (système mondial de surveillance et de riposte à la grippe) ou le GIHSN<sup>7</sup>, le Global Hospital Influenza Network (le réseau mondial de surveillance hospitalière de la grippe). Ces systèmes permettent de partager les données issues des essais cliniques, des systèmes hospitaliers et de la recherche académique ; cet échange de données s'effectuant entre le public, le privé et les différents pays. Caroline Carbonnelle, virologue et responsable mondiale des relations scientifiques chez Sanofi, chargée de la préparation aux pandémies, insiste sur la pertinence pour les laboratoires de pouvoir collaborer avec des institutions internationales et de tels réseaux de surveillance.

---

<sup>6</sup> Système de surveillance mondiale de l'OMS depuis 1952 ; Le GISRS comprend actuellement 166 institutions réparties dans 136 États membres de l'OM

Grâce à l'Intelligence Artificielle (IA), la modélisation épidémiologique a permis d'ouvrir de nouvelles perspectives. Pendant la pandémie, le professeur Antoine Flahault, épidémiologiste, et membre de la mission prévention de l'AP-HP a placé la modélisation mathématique au cœur de son travail, et utilisé des modèles d'ensemble, sélectionnés grâce à l'IA ; rendant ainsi possible des prédictions une à deux semaines à l'avance, un peu comme les prévisions météorologiques.

Il est néanmoins intéressant de rappeler que certaines pratiques existantes, comme la surveillance des eaux usées, bien connue et particulièrement soutenue par le Rotary International pour la surveillance de la poliomyélite peuvent être utilisées, car très efficaces et peu coûteuses. Ce qui là encore pose la question de l'implication du secteur privé, non pas l'industrie pharmaceutique, mais par exemple le secteur de l'eau,

<sup>7</sup> Plateforme recueillant des données auprès de patients hospitalisés pour des infections respiratoires aiguës sévères dans de nombreux pays.

privé dans de nombreuses parties du monde.

## **Gouvernance mondiale de la santé**

La question de la gouvernance mondiale de la santé a occupé une place importante dans les échanges. Le modèle de gouvernance d'ONUSIDA a été une source d'inspiration pour ceux qui plaident pour un renforcement de la coordination mondiale, notamment le professeur Antoine Flahault : à l'image de UNAIDS, qui présente tous les quatre ans, un plan stratégique voté ensuite par l'Assemblée générale des Nations-Unies, sur lequel toutes les organisations s'alignent ensuite. La question est posée de savoir si l'OMS ne devrait pas elle aussi fonctionner davantage de cette manière ?

Renforcer la coordination entre les organisations internationales, pose la question, des enjeux de souveraineté nationale et des besoins spécifiques des différentes régions du monde. Car si pendant longtemps la domination relative du monde occidental dans le système des Nations Unies avait un aspect humanitaire,

notamment dans les domaines de la santé ou l'éducation, c'est aujourd'hui une question d'économie et de souveraineté.

Dans l'exemple du continent africain, aujourd'hui, seulement 4 % des médicaments utilisés sont produits en Afrique. L'Afrique doit compter sur le savoir-faire de l'industrie pharmaceutique du Nord, et les collaborations avec des partenariats équilibrés, mais les entreprises africaines doivent pouvoir réaliser des profits sur le continent, qui devient de plus en plus prospère. Dans ce contexte, le développement de capacités locales de production de vaccins et de médicaments apparaît comme une priorité stratégique.

L'enjeu majeur consiste désormais à tirer pleinement les leçons de la crise de la COVID-19 afin de construire un système mondial de prévention, de détection et de réponse plus résilient en renforçant la surveillance mondiale, en développant des capacités de production réparties dans plusieurs régions du monde et en garantissant un financement durable pour la préparation aux pandémies.

# PANEL 2

## *Éducation pour tous – Repenser l'éducation à l'ère du numérique et des inégalités croissantes*

**MODÉRATEUR : MAÎTRE LAURENT MARTINET**



Avocat associé à Paris, spécialisé en contentieux international des affaires et du droit commercial, Laurent Martinet gère des litiges complexes, souvent multijuridictionnels, pour de grands groupes, notamment dans l'énergie, la chimie, les nouvelles technologies, l'automobile et la finance. Il a également exercé des fonctions institutionnelles majeures.



## S.E. SIMONA-MIRELA MICULESCU



Déléguée permanente de la Roumanie auprès de l'UNESCO depuis 2021, Simona-Mirela Miculescu en a présidé la 42e Conférence générale (2023-2025). Elle fut Représentante permanente de la Roumanie auprès de l'ONU à New York puis Représentante du Secrétaire général de l'ONU et cheffe du Bureau des Nations Unies à Belgrade. Première Roumaine à diriger un organe de l'UNESCO, elle a occupé plusieurs hautes fonctions au sein du système multilatéral.

## ÉLÉONORE CAROIT



Avocate de formation, diplômée de Sciences Po Paris et de la Columbia Law School, Éléonore Caroit est inscrite aux barreaux de Paris, New York et Genève. Spécialiste de l'arbitrage international, elle a exercé au sein de plusieurs grands cabinets avant de devenir députée des Français établis hors de France. Depuis octobre 2025, elle est ministre déléguée chargée de la Francophonie, des Partenariats internationaux et des Français de l'étranger.

## LUCILE RAMBERT



Lucile Rambert est avocate au Barreau de Paris et directrice générale de InitiaDROIT. Engagée dans la diffusion de la culture juridique, elle œuvre au développement d'actions de sensibilisation au droit auprès des collégiens et des lycéens. Elle a été nommée chevalier de l'Ordre national du Mérite.

## DOCTEUR CHADY SAAD



Docteur Chady Saad est doyen de la faculté de droit de l'Université La Sagesse de Beyrouth. Membre des barreaux de Beyrouth et Paris, il est arbitre au TAS, FIFA, DIAC et LAMC, et chargé de cours à Paris 1 Panthéon-Sorbonne. Il préside des commissions sportives libanaises et promeut la médiation pour résoudre litiges commerciaux et sportifs.

## ISABELLE MARTINEZ HAYER



Gouverneure 2025-2026 du Rotary District 5050 (Colombie - Britannique et Washington). Rotarienne depuis 1989, titulaire d'une maîtrise en leadership, elle a œuvré vingt-cinq ans en finance et médias et défend l'éducation inclusive et le dialogue interculturel pour la paix.

## RECOMMANDATION 1

### **Réduire la fracture numérique éducative**

- investir dans les infrastructures numériques
- garantir un accès équitable aux outils technologiques
- soutenir les établissements situés dans des zones défavorisées

## RECOMMANDATION 2

### **Renforcer la formation et le soutien aux enseignants**

- améliorer les conditions de travail
- développer la formation aux outils numériques et à l'intelligence artificielle
- valoriser le rôle social et éducatif des enseignants

## RECOMMANDATION 3

### **Encadrer l'usage des technologies éducatives**

- promouvoir un usage éthique de l'intelligence artificielle
- protéger les élèves contre la désinformation et le cyberharcèlement
- développer des cadres réglementaires fondés sur les droits humains

## RECOMMANDATION 4

### **Renforcer la coopération internationale**

- favoriser les partenariats entre États, organisations internationales et société civile
- soutenir les systèmes éducatifs fragilisés par les crises
- partager les bonnes pratiques à l'échelle mondiale

## RECOMMANDATION 5

### **Donner une place centrale aux jeunes dans la gouvernance éducative**

- intégrer les jeunes dans les processus de consultation
- encourager leur participation à la conception des politiques éducatives
- valoriser leur capacité d'innovation et d'engagement

Si les outils technologiques offrent des opportunités inédites pour élargir l'accès au savoir, ils risquent également d'accentuer les fractures existantes si leur déploiement n'est pas accompagné de politiques éducatives inclusives et responsables.

Face à ce constat, les intervenants de cette table ronde ont cherché à savoir comment l'éducation pouvait être réinventée face au monde fragmenté dans lequel nous vivons ?

Les intervenants ont d'abord souhaité rappeler que si l'éducation compose un pilier essentiel du développement humain, de la cohésion sociale et de la paix, elle constitue aussi un levier économique non négligeable ; l'investissement dans l'éducation génère des retombées économiques importantes pour les États.

Certaines données internationales confirment l'impact majeur de l'éducation sur les trajectoires individuelles et collectives.

Selon les dernières données chiffrées de l'UNESCO de 2024, pour chaque dollar dépensé par un gouvernement pour l'éducation, le PIB

augmente systématiquement de 20 dollars. Et selon la Banque mondiale, si on se situe à l'échelle de l'individu, chaque nouvelle année de scolarisation équivaut à 10 % de revenus en moyenne supplémentaires pour une personne donnée. Quant à l'éducation des jeunes filles, chaque dollar investi pour l'éducation de l'une d'entre elles, rapporte à peu près trois dollars à l'économie mondiale. Cette équation illustre clairement que l'éducation permet de réduire les inégalités entre les femmes et les hommes.

Au-delà de ces indicateurs, le rôle central que joue l'éducation dans la construction de sociétés démocratiques a été unanimement rappelé. Elle permet de développer l'esprit critique, la capacité de dialogue et la compréhension des règles qui structurent la vie collective.

Comment maintenir l'accès à une éducation équitable, quand les inégalités territoriales, socio-économiques, ou celles liées aux crises et aux conflits demeurent ?

## Une éducation équitable

En effet, l'accès aux infrastructures éducatives et aux ressources pédagogiques varie considérablement entre les régions du monde, mais également au sein même des pays, entre zones urbaines et rurales. Les populations vivant dans des zones rurales ou défavorisées, disposent souvent d'un accès limité aux équipements, à Internet ou aux ressources pédagogiques numériques.

Les conditions sociales et économiques des familles influencent fortement l'accès aux ressources éducatives, notamment aux outils numériques, et dans certaines régions du monde, comme le Liban, les crises politiques, économiques ou sécuritaires perturbent profondément les systèmes éducatifs ; des générations entières peuvent voir leur parcours éducatif interrompu ou fortement fragilisé.

La numérisation des systèmes éducatifs constitue aujourd'hui l'un des changements les plus significatifs de

ces dernières années. Mme Simona-Mirela Miculescu, déléguée permanente de la Roumanie à l'UNESCO, a rappelé que les États membres de l'UNESCO en ont pris conscience dès 2015 en adoptant la déclaration de Qingdao<sup>8</sup>. En 2022, lors du sommet des Nations Unies sur la transformation de l'éducation, les États membres ont réaffirmé cet engagement en reconnaissant l'accès à l'apprentissage numérique comme un droit humain.

## Le rôle fondamental des enseignants

Mais l'essor des outils d'intelligence artificielle transforme profondément les pratiques éducatives. Le Dr Chady Saad, doyen de la Faculté de droit de l'université La Sagesse à Beyrouth, a souhaité préciser que ces inégalités ne dépendent pas seulement de l'accès aux technologies, mais aussi de la capacité des institutions à les intégrer de manière pédagogique et responsable. L'université n'a pas seulement pour mission de

---

<sup>8</sup> La Déclaration de Qingdao sur les technologies de l'information et de la communication (TIC) dans l'éducation

a été approuvée pour le programme de l'éducation 2030, qui s'est tenue à Qingdao, en Chine en 2015.

transmettre des données, mais de structurer l'esprit et de former le jugement.

Car, face à l'intelligence artificielle et la façon dont elle est reflétée dans notre système scolaire, l'inquiétude est réelle. Les différents intervenants s'interrogent sur l'authenticité des productions scolaires et évoquent les risques face à la diffusion de la désinformation et la manipulation de contenus numériques. Dans ce contexte, il semble important que l'innovation pédagogique reste en lien avec la tradition académique et que la relation pédagogique demeure au cœur du processus éducatif.

Les enseignants jouent un rôle essentiel dans la transmission des connaissances, mais également dans le développement des compétences sociales et civiques des élèves. Mme Éléonore Caroit, ministre déléguée auprès du ministre de l'Europe et des Affaires étrangères, a souligné le manque global d'enseignants, qui s'aggrave aujourd'hui. D'ici 2030, il

manquera 44 millions de professeurs pour assurer une éducation primaire et secondaire pour tous<sup>9</sup>.

Face à cette pénurie, à la surcharge de travail et au manque de reconnaissance institutionnelle, renforcer le soutien aux enseignants constitue une priorité stratégique pour améliorer la qualité de l'éducation.

### **L'éducation à la citoyenneté et à l'esprit critique**

Mais cette éducation doit également permettre de former des citoyens capables de comprendre les institutions, les règles juridiques et les principes démocratiques. C'est ce qu'a rappelé Me Lucile Rambert, avocate au Barreau de Paris.

Pour elle, la transmission aux élèves, des bases du droit et du fonctionnement des institutions, doivent permettre aux plus jeunes, de comprendre que les règles ne sont pas là pour contraindre, mais pour définir un dénominateur commun, le plus grand possible, pour pouvoir vivre ensemble et en paix.

---

<sup>9</sup> *Rapport mondial sur les enseignants pour l'Éducation 2030 (collaboration*

*entre l'UNESCO et le Groupe de travail international sur les enseignants).*

Certaines initiatives pédagogiques, notamment celles portées par des acteurs du monde juridique et associatif, reposent souvent sur des méthodes participatives qui encouragent le débat argumenté ; l'écoute mutuelle ; la construction collective de solutions. Elles contribuent ainsi à renforcer la compréhension du droit comme outil de régulation sociale et de coexistence pacifique.

### **Les préoccupations des jeunes**

La voix des jeunes s'est aussi fait entendre par l'intermédiaire d'Isabelle Martinez Hayer, gouverneure du District 5050 du Rotary<sup>10</sup>. Elle a présenté différentes consultations menées auprès de 18-30 ans<sup>11</sup>. Parmi les préoccupations majeures exprimées, la santé mentale apparaît comme l'un des principaux sujets d'inquiétude. Pressions sociales et transformations numériques contribuent à fragiliser leur équilibre psychologique car les technologies

numériques jouent un rôle ambivalent dans leur vie. Certes elles facilitent l'accès à l'information et aux échanges, mais favorisent également le harcèlement, la désinformation ou l'isolement social. Les jeunes souhaitent être davantage associés aux décisions qui concernent leur formation et leur avenir. Ils souhaitent participer à l'évolution des programmes éducatifs et être reconnus comme des acteurs à part entière des transformations du système éducatif.

Les solutions reposent sur un principe simple mais fondamental : faire de l'éducation un projet collectif, fondé sur l'équité, la coopération internationale et la responsabilité partagée. Investir dans l'éducation, c'est investir dans la capacité des générations futures à comprendre le monde, à dialoguer, et à construire des sociétés plus justes, plus résilientes et plus pacifiques.

---

<sup>10</sup> *Le District 5050 du Rotary rassemble 64 clubs du sud de la Colombie-Britannique et du nord de l'État de Washington ; il compte 50 % d'Américains, 50 % de Canadiens.*

<sup>11</sup> *Enquêtes menées tout au long de l'année rotarienne débutant le 1er*

*juillet 2025, ainsi que des sondages adressés spécifiquement aux participants du programme Youth Adventures in Leadership et aux membres du Rotaract en février 2026.*



**S.E. Simona-Mirela Miculescu**

**Déléguée permanente de  
la Roumanie auprès  
de l'UNESCO**

La transformation numérique de l'éducation s'inscrit aujourd'hui dans une dynamique globale qui dépasse largement le champ technologique. Elle interroge les fondements mêmes du droit à l'éducation, tel qu'il est consacré par le droit international des droits de l'homme et tel qu'il est porté, depuis sa création, par l'UNESCO. Dans un monde marqué par des mutations rapides, des inégalités persistantes et des crises multiples, l'éducation demeure l'un des piliers essentiels de la paix, du développement durable et de la dignité humaine.

La Constitution de l'UNESCO rappelle que les guerres prennent naissance dans l'esprit des femmes et des hommes et que c'est dans cet esprit que doivent être élevées les défenses de la paix. Cette affirmation fondatrice confère à l'éducation une responsabilité éminemment politique et éthique. Reconnue comme un droit humain fondamental par la Déclaration universelle des droits de l'homme, elle constitue également, selon l'approche constante de l'UNESCO, un bien public et un bien commun, dont la réalisation engage la responsabilité collective des États et de la communauté internationale.

Elle doit en outre s'exercer dans le respect du principe d'égalité et de non-discrimination, consacré notamment par la Convention de l'UNESCO de 1960 concernant la lutte contre la discrimination dans le domaine de l'enseignement.

Dans ce cadre, la digitalisation de l'éducation ne peut être considérée comme un processus neutre ou purement technique. Elle oblige à des choix politiques clairs et à une réflexion éthique approfondie. La question est donc claire : le numérique réduit-il réellement les inégalités et garantit-il l'égalité des chances, ou risque-t-il au contraire d'accentuer les fractures existantes ?

L'éducation a toujours porté en elle une forme d'ambivalence : elle peut ouvrir des horizons, favoriser l'émancipation, créer des trajectoires nouvelles. Mais elle peut aussi, si l'on n'y prend garde, reproduire des inégalités déjà présentes dans nos sociétés.

**À l'ère du numérique, cette tension ne disparaît pas. Elle se déplace. Et parfois, elle s'intensifie.**

Les technologies numériques ont élargi l'accès aux ressources éducatives, diversifié les méthodes pédagogiques et permis, dans de nombreux contextes, d'assurer une continuité éducative en période de crise,

notamment lors des situations d'urgence et de crises prolongées. Elles offrent une flexibilité accrue, un accès à une pluralité de contenus et, dans certains cas, des solutions plus économiques que les supports traditionnels.

Toutefois, le droit à l'éducation exige que celle-ci soit effectivement accessible. Dans l'environnement numérique, cette exigence implique non seulement la disponibilité d'outils technologiques, mais aussi l'accès à des équipements adaptés, à une connectivité fiable et abordable, à des contenus de qualité et à des compétences numériques suffisantes.

Or, malgré leur potentiel, les technologies numériques peuvent constituer des obstacles majeurs lorsque ces conditions ne sont pas réunies. L'éducation devient de plus en plus dépendante de la connectivité, et en l'absence d'un accès effectif à Internet, le droit à l'éducation risque de ne pas pouvoir être pleinement exercé, en particulier par les groupes les plus vulnérables.

Les travaux récents de l'UNESCO le montrent clairement : la fracture numérique ne se limite pas à une question d'accès aux technologies. Elle recoupe et amplifie des inégalités socio-économiques, géographiques, de genre et générationnelles.

Conscients de ces enjeux, les États membres se sont engagés, dans la Déclaration de Qingdao de 2015, à garantir d'ici 2030 l'accès de tous les enfants à des dispositifs numériques connectés et à des environnements d'apprentissage pertinents, indépendamment de leur situation économique, sociale, géographique ou de handicap. Dix ans plus tard, cet engagement demeure plus que jamais d'actualité.

En 2022, lors du Sommet des Nations Unies sur la transformation de l'éducation, les États membres ont réaffirmé cet engagement en reconnaissant l'accès à l'apprentissage numérique comme un droit humain, avec une attention particulière aux groupes les plus marginalisés.

Pour de nombreux apprenants issus de milieux défavorisés, le numérique n'est pas une opportunité supplémentaire, mais une condition d'accès ou d'exclusion. L'accès aux équipements, à la connectivité et à un environnement d'apprentissage adéquat reste étroitement lié aux ressources des ménages. Le risque d'une éducation à plusieurs vitesses est bien réel, notamment lorsque certaines solutions, comme le recours aux équipements personnels des élèves, ne s'accompagnent pas de garanties claires en matière d'équité.

Les inégalités géographiques renforcent ces dynamiques. À l'échelle mondiale, les taux d'accès à Internet en milieu urbain demeurent nettement supérieurs à ceux observés en milieu rural, plaçant de nombreux apprenants dans une situation de désavantage structurel. Ces disparités sont particulièrement marquées dans les régions où l'accès à l'électricité, aux infrastructures numériques et à des connexions abordables demeure limité, reflétant un clivage persistant entre le Nord et le Sud global.

Les inégalités de genre se manifestent également avec acuité dans l'espace éducatif numérique. Les femmes et les filles continuent de rencontrer des obstacles spécifiques liés aux stéréotypes, à la répartition inégale des responsabilités familiales, au manque de temps et à des écarts persistants en matière de compétences numériques. Ces facteurs freinent leur accès aux filières et aux carrières technologiques et compromettent la réalisation de l'Objectif de Développement Durable 5, qui vise l'égalité entre les sexes et l'autonomisation de toutes les femmes et les filles.

Les personnes en situation de handicap sont confrontées à des risques accrus de discrimination lorsque les technologies éducatives ne sont pas conçues selon des principes d'accessibilité universelle.

La fracture générationnelle constitue un autre défi souvent sous-estimé. Dans de nombreux pays, les personnes âgées demeurent largement exclues des usages numériques, ce qui limite leur accès à la formation tout au long de la vie, à la

reconversion professionnelle et à la participation citoyenne.

Les situations d'urgence et de crise prolongée révèlent avec une acuité particulière l'ampleur de ces inégalités. Conflits armés, catastrophes naturelles et crises sanitaires privent des millions d'enfants et de jeunes de leur droit à l'éducation.

Dans ces contextes, l'éducation constitue un véritable filet de sécurité, offrant stabilité, protection psychosociale et perspectives d'avenir. Les solutions numériques peuvent jouer un rôle décisif, à condition d'être accessibles, adaptées aux contextes locaux et proposées dans les langues des apprenants.

Face à ces défis, le rôle des enseignants demeure irremplaçable. L'UNESCO le souligne de manière constante : aucun progrès technologique ne peut se substituer à la relation éducative, fondée sur l'interaction humaine, la confiance et l'attention portée à chaque apprenant. Pourtant, dans de nombreux systèmes éducatifs, la formation pédagogique au numérique reste

insuffisante, et le déploiement des technologies se fait encore trop souvent sans cadres clairs, sans curricula adaptés et sans réflexion approfondie sur les enjeux éthiques.

La vision portée par l'UNESCO repose sur une approche humaniste de l'éducation. Le numérique doit être conçu comme un outil au service du bien commun, de la dignité humaine et de la non-discrimination, et non comme une fin en soi. Il doit contribuer à la réduction des inégalités, au renforcement de la solidarité internationale et à la réalisation des objectifs de développement durable, dans le respect des normes internationales relatives aux droits humains.

Ainsi, lors de sa 42e session, la Conférence générale de l'UNESCO a proclamé, sous ma Présidence, le 19 mars la Journée internationale de l'apprentissage numérique. Cette décision traduit la reconnaissance de l'importance stratégique d'un apprentissage numérique de qualité et accessible pour relever les défis éducatifs mondiaux et promouvoir un développement durable inclusif.

Assurer la réalisation effective du droit à l'éducation et du principe de non-discrimination constitue une exigence centrale de l'Agenda 2030. Dans cette perspective, l'UNESCO appelle à un choix clair : faire du numérique éducatif un projet volontaire, équitable et profondément humain. Garantir un accès réel aux infrastructures numériques essentielles, notamment dans les zones rurales et pour les populations les plus vulnérables, n'est pas une option politique - c'est une exigence de justice.

Miser sur les enseignants, sur leur formation et sur leur capacité à mobiliser le numérique et l'intelligence artificielle au service des apprentissages et de la citoyenneté, est un investissement décisif dans l'avenir. Encadrer les technologies éducatives par des règles fondées sur les droits humains est tout aussi indispensable, afin de prévenir les biais, de protéger la vie privée et d'assurer la responsabilité.

Enfin, seule une coopération internationale renforcée permettra de dépasser les réponses fragmentées et de transformer des innovations locales en solutions partagées, capables de faire du numérique un véritable levier d'équité, d'inclusion et de qualité pour tous, tout au long de la vie.

À l'ère du numérique, assurer l'accès de tous à une éducation de qualité, sur un pied d'égalité, et promouvoir les possibilités d'apprentissage tout au long de la vie n'est pas un slogan.

Cet objectif de l'Agenda du développement durable doit être poursuivi dans la future configuration post 2030, en se basant sur les acquis d'aujourd'hui. C'est une responsabilité politique, éthique et collective et dans ce cadre, l'UNESCO va continuer de jouer un rôle crucial de coordination, en tant qu'agence spécialisée dans l'éducation.



## Chady Saad

Doyen de la faculté de droit  
de l'Université La Sagesse  
de Beyrouth

Depuis 2019, notre société a été marquée par une succession de crises, économiques, politiques, sanitaires et sécuritaires ; au point que certains étudiants n'ont jamais terminé une année académique dans des conditions normales.

Malgré les coupures d'électricité, l'instabilité et un accès limité à Internet, ces étudiants continuent

d'apprendre et d'espérer. Cela nous conduit à une question essentielle : que signifie réellement « l'éducation pour tous » lorsque les conditions matérielles de l'apprentissage sont profondément inégales ?

Pour tenter d'apporter quelques éléments de réflexion, je m'appuierai sur une étude menée en 2024 auprès de 200 étudiants et 15 professeurs de la Faculté de droit de l'Université La Sagesse à Beyrouth, et publiée le 1er septembre 2025 par LexisNexis.

Je structurerai mon propos autour de trois idées principales.

### **Première idée : Le numérique : promesse et fracture**

Notre étude révèle une réalité paradoxale. Les étudiants souhaitent une intégration plus importante des outils numériques dans l'enseignement, tout en exprimant des préoccupations quant à la qualité, à l'éthique et à l'authenticité des apprentissages.

Ainsi, 56 % des étudiants interrogés se déclarent satisfaits de l'intégration actuelle des technologies, mais

plus de 40 % estiment que les efforts restent insuffisants.

Ces résultats montrent que l'inégalité éducative ne dépend pas seulement de l'accès aux technologies, mais aussi de la capacité des institutions à les intégrer de manière pédagogique et responsable.

Par ailleurs, la transformation numérique soulève des défis importants. Les enseignants s'interrogent sur l'impact de l'intelligence artificielle, tandis que les étudiants sont fascinés par ses possibilités.

### **Deuxième idée : Former, pas seulement informer**

Nous vivons dans une société saturée d'informations. Mais l'information n'est pas la formation. L'université n'a pas seulement pour mission de transmettre des données, mais de structurer l'esprit et de former le jugement.

Dans un monde où les algorithmes peuvent produire des textes et analyser des données, ce qui distingue l'être humain reste sa capacité à questionner, interpréter et juger. Dans ce contexte, l'innovation

pédagogique doit dialoguer avec la tradition académique. Le cours magistral, lorsqu'il est rigoureux et structuré, demeure un espace essentiel de transmission du savoir. Les étudiants eux-mêmes en sont conscients : 85 % souhaitent conserver les cours magistraux, preuve que l'innovation ne doit pas effacer la tradition, mais s'articuler avec elle.

### **Troisième idée : L'éducation : une responsabilité collective**

Face à ces transformations, le rôle des institutions et des organisations internationales devient essentiel. Elles peuvent jouer un rôle essentiel en soutenant les systèmes éducatifs fragilisés, en favorisant la coopération académique et en encourageant un usage éthique des technologies.

Par ailleurs, cette transformation technologique soulève des interrogations quant à l'avenir de certaines professions. Dans le domaine juridique, l'intelligence artificielle touche déjà des tâches confiées aux jeunes juristes, comme la recherche juridique et l'analyse documentaire. Cela renforce l'importance pour les universités de former des juristes

capables non seulement d'utiliser ces outils, mais aussi de développer des compétences que la technologie ne peut remplacer : l'analyse critique, le raisonnement juridique et le jugement.

### **Conclusion**

Si nous voulons véritablement une éducation pour tous, nous devons garantir bien plus que l'accès à l'information. Nous devons garantir l'accès à une formation capable de développer des esprits libres, critiques et responsables.

Mais nous devons aussi garantir la paix, car aucune éducation durable ne peut s'épanouir dans l'instabilité et les conflits.

Peut-être que la question centrale que nous devons continuer à nous poser collectivement est la suivante : Comment préparer les nouvelles générations à un monde où la connaissance est instantanée, mais où la compréhension devient plus essentielle que jamais ?



## Isabelle Martinez Hayer

Gouverneure 2025-2026

District 5050 du

Rotary International

Les inégalités socio-économiques et l'accès à une éducation inclusive, équitable et de qualité pour tous, indépendamment des conditions socio-économiques ou du contexte culturel. Est-ce juste pour toutes les parties concernées ?

### **Axe et cadrage**

Le District 5050 du Rotary s'étend de part et d'autre de la frontière internationale entre les États-Unis et le Canada, reliant les communautés le long du corridor I-5 depuis Everett (Washington) jusqu'au Lower

Mainland de la Colombie-Britannique (C.-B.). En entrant au Canada par Surrey (C.-B.), le district suit l'autoroute 1, s'étendant vers l'ouest jusqu'à North Delta et vers l'est à travers la vallée du Fraser jusqu'à Hope (C.-B.).

Le district regroupe 64 clubs et plus de 2 200 Rotariens et Rotaractiens actifs et honoraires. Il rassemble des acteurs du changement de tous âges, favorise le développement du leadership et fait progresser des projets durables ancrés dans les communautés, générant un impact local significatif.

Les recherches pour ce document incluent des enquêtes menées tout au long de l'année rotarienne débutant le 1er juillet 2025, ainsi que des sondages supplémentaires adressés spécifiquement aux participants du programme Youth Adventures in Leadership et aux membres du Rotaract en février 2026.

Les questions posées aux jeunes étaient les suivantes :

1. Quels sont les défis actuels auxquels les systèmes éducatifs sont confrontés ?

2. Quelles solutions proposez-vous en matière de jeunesse, d'inclusion et d'innovation ?
3. Comment pouvons-nous renforcer la communication et la collaboration avec l'UNESCO et l'UNICEF ?
4. Si vous pouviez choisir n'importe quelle profession, laquelle serait-ce ?

### **Contexte**

Le District 5050 et les régions environnantes reflètent une grande diversité socio-économique, allant d'une extrême prospérité à une situation d'itinérance persistante. La demande croissante de programmes alimentaires dans les écoles et l'insécurité résidentielle grandissante signalent un fossé socio-économique qui se creuse.

Ces besoins immédiats révèlent des défis systémiques plus profonds : augmentation des problématiques de santé mentale, troubles liés à l'usage de substances, disparités économiques enracinées. Ces facteurs s'entrecroisent et limitent à la fois la progression individuelle, le soutien aux éducateurs et l'appui

gouvernemental. Il en résulte un cycle d'iniquité qui perpétue les disparités sociales et restreint les opportunités.

Au Canada comme aux États-Unis, l'enseignement public de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année est principalement financé par les pouvoirs publics, garantissant un accès universel à l'éducation de base. Les écoles indépendantes, souvent mieux dotées, sont principalement financées par les frais de scolarité, bien que la plupart reçoivent un soutien public partiel. L'enseignement postsecondaire est majoritairement financé par les individus, avec des niveaux variables de subvention pour les étudiants nationaux et des frais nettement plus élevés pour les étudiants internationaux. Malgré l'existence d'aides financières, le coût demeure un obstacle majeur.

Les inégalités éducatives sont de plus en plus visibles en classe. Les enseignants complètent fréquemment les ressources institutionnelles limitées par des fonds personnels. Les contraintes budgétaires, les programmes standardisés et l'accès inégal aux activités d'enrichissement

accentuent les écarts. Les éducateurs font face au manque de remplaçants, à l'épuisement professionnel, à la surcharge administrative et à la pression émotionnelle.

Les élèves eux-mêmes rencontrent des défis multiples : sentiment d'appartenance diminué, manque de lien entre le programme et leur réalité, absence de voix dans les processus décisionnels. Les environnements sociaux marqués par la polarisation, les tensions identitaires et l'inégalité d'accès aux technologies numériques peuvent favoriser le jugement plutôt que la compréhension.

Répondre à ces réalités exige non seulement des investissements financiers, mais aussi une réforme systémique priorisant l'équité, la pertinence, la participation des jeunes et l'engagement numérique éthique.

## **Problématique**

L'accès aux opportunités éducatives dans le District 5050 dépend de plus en plus du revenu, de la géographie, des capacités individuelles, de la langue et du statut migratoire. Toutes les écoles ne sont pas égales.

Les familles pouvant vivre dans des quartiers favorisés accèdent souvent à des établissements mieux dotés et à des enseignants plus expérimentés, ce qui ouvre davantage d'opportunités futures.

Pour les migrants, réfugiés et minorités, les barrières incluent la langue, l'accès limité à des soutiens culturellement adaptés et la méconnaissance des systèmes institutionnels.

À l'ère du numérique, une nouvelle complexité s'ajoute : la réussite dépend désormais de l'accès numérique, de la littératie numérique et de la capacité à s'adapter aux technologies en évolution rapide. Pourtant, l'accès demeure inégal.

Les technologies numériques et l'intelligence artificielle offrent un potentiel immense d'élargissement de

l'accès au savoir, mais sans politiques inclusives et garde-fous éthiques, elles risquent d'accentuer les inégalités existantes.

### **Risques : Érosion de l'esprit critique, de la littératie informationnelle et de l'engagement éthique**

L'IA transforme profondément la production et l'accès au savoir. Si elle accroît l'efficacité, elle soulève des préoccupations quant au développement de l'esprit critique et de l'intégrité académique.

L'IA peut produire des essais, résoudre des problèmes complexes ou générer du contenu en quelques secondes. Une dépendance excessive risque de réduire les occasions de développer la pensée critique, la résolution de problèmes et la recherche rigoureuse.

La désinformation et la manipulation médiatique s'accroissent via les plateformes numériques et les contenus générés par IA. L'éducation doit renforcer la littératie médiatique et numérique.

Il est essentiel d'établir des processus garantissant que l'IA serve d'outil d'amélioration plutôt que de remplacement de la recherche éthique.

### **Voix des jeunes**

Les professions les plus citées :

- Premier intervenant
- Éducation
- Production technologique numérique
- Figure publique

### **Priorités communautaires :**

- Résilience climatique
- Insécurité alimentaire et logement
- Connexion humaine

### **Défis identifiés :**

- Programme scolaire peu pertinent
- Problèmes linguistiques
- Manque d'appartenance
- Inégalités de genre
- Harcèlement

## **Solutions proposées :**

- Environnements bienveillants
- Programmes pratiques et co-conçus
- Sanctions renforcées contre le harcèlement
- Clubs culturels et inclusifs
- Responsabilisation des enseignants

## **Opportunité UNESCO – Rotary**

80 % des membres ignorent le lien historique entre le Rotary et l'UNESCO.

## **Propositions :**

- Vidéo narrative courte et inspirante
- Ressources visuelles conformes à la marque
- Bulletin mensuel
- Initiative d'ambassadeurs UNESCO de district
- Intégration dans les programmes jeunesse
- Valorisation publique de l'alignement avec les objectifs mondiaux

## **Conclusion**

L'éducation se trouve à un carrefour décisif.

Les jeunes demandent :

- Un programme pertinent
- Des environnements inclusifs
- Une littératie numérique éthique
- Une participation réelle aux décisions

« L'éducation pour tous » doit garantir un accès équitable à la pertinence, à l'appartenance et à la compétence numérique éthique.

Repenser l'éducation à l'ère numérique exige un leadership collaboratif entre gouvernements, éducateurs, jeunesse et institutions internationales.

Construisons ensemble des ponts d'opportunité et de paix en partenariat avec la vision mondiale de l'UNESCO.



# PANEL 3

## *Paix et sécurité – Quel rôle pour les organisations internationales dans la prévention et la résolution des conflits modernes ?*

**MODÉRATEUR : MAÎTRE ARDAVAN AMIR-ASLANI**



Docteur en droit, avocat au Barreau de Paris et conseiller du commerce extérieur de la France, Ardavan Amir-Aslani est associé principal du cabinet Cohen Amir-Aslani, dirigeant les départements droit international et conseil aux États. Expert en droit public international, sanctions, recouvrement d'actifs et contentieux pluri-juridictionnels, il représente des États devant les juridictions et arbitres internationaux. Essayiste renommé en géopolitique du Moyen-Orient, enseignant à Sciences Po et l'École de Guerre Économique, il est auteur de nombreux ouvrages et colonel de réserve de la Gendarmerie.



## S.E. MUMTAZ ZAHRA BALOCH



Ambassadrice du Pakistan en France et déléguée permanente auprès de l'UNESCO depuis janvier

2025, Mumtaz Zahra Baloch est l'ancienne porte-parole du ministère des Affaires étrangères et ambassadrice en Corée du Sud. Elle a occupé des postes clés à Pékin, Washington et Genève. Diplômée en physique, relations internationales (Fletcher School) et administration publique (ENA), elle a dirigé des divisions au ministère et la Foreign Service Academy d'Islamabad.

## MONSEIGNEUR ANTOINE DE ROMANET



Évêque aux Armées françaises depuis 2017, il exerce une juridiction sur tous les militaires français

et leurs familles dans le monde entier. Diplômé de Sciences Po Paris, docteur en sciences économiques et formé en théologie à Rome, il a débuté comme attaché commercial au Caire avant d'entrer dans les ordres. Curé à Washington et Paris, il a co-dirigé le département « Politique et Religions » aux Bernardins et intervient sur l'éthique militaire et la paix.

## MAURICE GOURDAULT-MONTAGNE



Maurice Gourdault-Montagne est un diplomate français de carrière, ancien élève de Sciences Po,

de droit et de langues orientales, entré au ministère des Affaires étrangères en 1978. Il a été porte-parole du Quai d'Orsay (1991-93), directeur de cabinet du Premier ministre (1995-97), conseiller diplomatique et sherpa du Président (2002-07), pilotant les dialogues stratégiques avec l'Inde et la Chine. Ambassadeur au Japon (1998-02), au Royaume-Uni (2007-11), en Allemagne (2011-14) et en Chine (2014-17), il a terminé secrétaire général du ministère (2017-19).

## ALAIN OUDOT DE DAINVILLE



Amiral français, Alain Oudot de Dainville a été Chef d'état-major de la Marine nationale de 2005 à 2008.

Pilote de chasse embarquée, il a commandé le porte-avions Clemenceau en ex-Yougoslavie et dirigé le projet du Charles de Gaulle. Président de l'ODAS (2008-2014), il a supervisé des contrats d'armement majeurs au Moyen-Orient et réfléchit aujourd'hui à la géopolitique maritime.

## RECOMMANDATION 1

### Réformer la gouvernance internationale

- En restructurant le Conseil de sécurité de l'ONU pour refléter les équilibres géopolitiques actuels
- En élargissant sa composition et en intégrant davantage les puissances émergentes et les régions sous-représentées
- En réexaminant le fonctionnement du droit de veto afin de limiter les situations de blocage
- En améliorant la légitimité démocratique des institutions internationales

## RECOMMANDATION 2

### Renforcer l'effectivité du droit international

- En développant des mécanismes permettant une application plus contraignante du droit international
- En soutenant davantage les juridictions internationales
- En renforçant les capacités d'action des institutions comme les cours internationales
- En protégeant davantage les règles humanitaires pendant les conflits
- En prévoyant des mécanismes de responsabilité plus clairs face aux violations du droit

## RECOMMANDATION 3

### Développer de nouvelles formes de coopération

- En encourageant des coalitions de puissances intermédiaires capables de jouer un rôle de médiation
- En imaginant un multilatéralisme plus flexible, complémentaire des grandes organisations
- En favorisant les partenariats régionaux pour prévenir les crises
- En étoffant les mécanismes de dialogue entre États avant l'apparition des conflits

## **RECOMMANDATION 4**

### **Renforcer les outils de prévention des conflits**

- En investissant davantage dans la diplomatie préventive
- En installant des dispositifs d'alerte précoce
- En augmentant les capacités de médiation internationale
- En coordonnant davantage les actions entre organisations internationales et acteurs locaux

## **RECOMMANDATION 5**

### **Intégrer les nouveaux enjeux stratégiques**

- En construisant de nouvelles règles internationales à propos du cyberspace
- En établissant des normes sur l'usage de l'intelligence artificielle dans les conflits
- En encadrant davantage les technologies émergentes susceptibles d'affecter la sécurité internationale
- En renforçant la coopération face aux menaces transnationales

## **RECOMMANDATION 6**

### **Renforcer le rôle des sociétés civiles**

- En associant davantage les ONG, les chercheurs, les universités et les acteurs locaux aux processus de paix
- En augmentant la participation des citoyens dans les débats internationaux
- En encourageant les initiatives de dialogue interculturel

## **RECOMMANDATION 7**

### **Replacer les valeurs au cœur de l'action internationale**

- En réaffirmant les principes de justice, de dignité humaine et de solidarité
- En développant une culture de paix fondée sur l'éducation
- En déployant une vision de la sécurité dépassant la seule logique militaire

Le constat partagé est unanime et émerge dès le début des échanges : sans paix, ni sécurité, aucun progrès durable n'est possible. Alors dans un monde marqué par la multiplication des conflits et la remise en cause croissante du droit international, quelles solutions s'ouvrent à nous ?

Pour y répondre, il nous faut d'abord comprendre pourquoi le droit international est aujourd'hui régulièrement bafoué. Certaines grandes puissances, et notamment les États-Unis, contournent en effet sans état d'âme, les institutions comme l'ONU ou la Cour Pénale Internationale et les ignorent sans hésitation. Critiquées pour leur inefficacité et leur manque de moyens, ces institutions voient de fait leur crédibilité s'affaiblir et ne font plus autorité.

Citons par exemple les critiques à l'encontre des Nations-Unies pour

son incapacité à trouver et proposer des solutions dans les conflits majeurs actuels qu'ils soient au Moyen-Orient, en Ukraine ou encore au Cachemire. Le conseil de sécurité apparaît paralysé, notamment en raison du droit de veto et de sa composition héritée de 1945<sup>12</sup>, post Seconde Guerre mondiale. Nous ne pouvons plus aujourd'hui observer le monde de la même façon. Il est devenu multipolaire et plus fragmenté.

### **Les transformations du système international**

Dans sa nature, dans sa composition, le Conseil de Sécurité des Nations unies a déjà changé, mais surtout, ce qui a changé, c'est la montée en puissance de ce qu'on appelle les pays émergents ; des pays qui, grâce à la globalisation, sont devenus des puissances politiques, économiques, militaires et technologiques, et qui veulent pouvoir, elles aussi, exposer leur point de vue qui pèse dans l'organisation de la vie internationale.

<sup>12</sup> Les cinq membres permanents du Conseil de sécurité des Nations unies disposant d'un droit de veto = Chine,

États-Unis, Russie, France et Royaume-Uni.

L'ambassadeur Maurice Gourdault-Montagne cite en particulier, des puissances comme l'Inde, le Brésil, l'Afrique du Sud, ou encore l'Indonésie, qui revendiquent une meilleure représentation, et contestent des institutions trop souvent perçues comme « occidentalo-centrées ».

Le rôle de l'ONU, est donc clairement remis en cause aujourd'hui ; d'une part avec la remise en cause des frontières, et des systèmes ; l'Amiral Alain Oudot de Dainville, évoque pour mémoire les accords Sykes-Picot au Proche-Orient<sup>13</sup>, et d'autre part, le caractère des conflits, beaucoup plus agressifs, comme le monde qui nous entoure. L'apparition des drones, des conflits asymétriques et du terrorisme, illustrent en partie cette mutation des guerres. La tendance à la déshumanisation des conflits, et notamment

---

<sup>13</sup> Accords secrets signés en 1916, entre la France et le Royaume-Uni, prévoyant le découpage du Proche-Orient à la fin de la Première Guerre mondiale.

<sup>14</sup> Parmi les exemples de légitime défense anticipée, on peut citer

en mer via les technologies, contribue aussi à cette mutation.

L'émergence de concepts controversés comme la légitime défense anticipée pose également question. Cette légitime défense anticipée, équivaut à se donner le droit d'aller frapper un objectif qui, à l'avenir, pourrait créer un problème<sup>14</sup>.

### **Le besoin persistant de multilatéralisme**

Malgré leurs limites, les organisations internationales restent indispensables. Avec 193 États, l'ONU demeure, aujourd'hui, le seul espace universel de dialogue. Certaines avancées, comme les négociations climatiques, montrent que l'action collective reste possible, même sous l'impulsion d'États plus vulnérables. Pour mémoire, à l'issue de la COP 29 à Abu Dhabi, en 2024, une décision importante a été prise, celle concernant la fin de l'utilisation des combustibles fossiles. Et ce sont les

l'opération Opéra - frappe israélienne sur l'installation nucléaire d'Osirak en Irak dans les années 1980, dans le but de détruire la centrale avant qu'elle ne contienne des éléments radioactifs.

petits États insulaires, qui ont imposé cette décision, à des grands pays qui n'en voulaient pas ; c'est le mérite des Nations-Unies.

Pour l'ambassadrice du Pakistan en France, Mme Mumtaz Zahra Baloch, le besoin de multilatéralisme représente un outil de protection essentiel pour les petits États ne pouvant agir seuls face aux grandes puissances. Son pays, le Pakistan, en est une belle illustration ; face au terrorisme et aux tensions régionales, la coopération n'est pas une option. La nécessité de réforme n'a donc jamais été aussi criante.

### **Comment réformer la gouvernance internationale ?**

Parmi les pistes suggérées par les différents intervenants, la révision du conseil de sécurité pour intégrer les puissances émergentes apparaît prioritaire avec en parallèle, un renforcement du rôle de l'Assemblée Générale.

Pour articuler de manière efficace les niveaux d'action, l'utilité du rôle des organisations régionales, comme l'Union africaine, a été citée comme modèle. Elle a joué un rôle

crucial dans les questions de paix et de sécurité sur le continent africain. Sur ce point précis, la question est alors de savoir comment ces organisations régionales doivent se nourrir du système onusien, pour qu'il y ait un principe universel autour duquel tout le monde serait d'accord.

Enfin, la volonté de promouvoir une alliance des puissances intermédiaires a été évoquée. L'ambassadeur Maurice Gourdault-Montagne fait référence à la proposition du Premier ministre canadien Mark Carney, lors du dernier Forum économique mondial de Davos en janvier 2026. Mark Carney proposait une alliance des démocraties, une alliance de ce qu'il a appelé les puissances moyennes. L'idée ici, serait bien de constituer une coalition de pays partageant des valeurs communes, pour rééquilibrer les rapports de force mondiaux.

Ce qui fonde le droit international est la recherche du bien commun ; cette dimension éthique et anthropologique des échanges a été mise en avant par Mgr Antoine de Romanet, évêque aux Armées françaises. C'est la recherche de la justice et de

l'égalité des peuples, quelle que soit leur taille, cette nécessité d'une fraternité universelle dans laquelle s'inscrit pleinement le Rotary International. Car la crise que nous traversons est aussi morale et civilisationnelle, celle qui nous conduit à passer de la force de la loi à la loi de la force. Il n'y a pas de paix sans justice et de justice sans dignité humaine.

Les échanges de ce panel ont mis en évidence un paradoxe central, les organisations internationales sont affaiblies mais plus nécessaires que jamais. Leur avenir repose sur leur réforme structurelle, une volonté politique renouvelée des États et une prise de conscience éthique globale. La survie du multilatéralisme dépend moins des institutions elles-mêmes que de la capacité des États et des sociétés à faire primer le bien commun sur les logiques des puissances.



## Ardavan Amir-Aslani

Avocat au Barreau de Paris –  
spécialiste du droit international  
et de la diplomatie juridique

### **Un ordre international fragi- lisé par le retour des logiques de puissance**

Depuis la création de l'Organisation des Nations unies en 1945, les organisations internationales ont été conçues comme des instruments de régulation du système international.

Leur objectif était clair : prévenir les conflits, encadrer l'usage de la force et favoriser la résolution pacifique des différends entre États.

Ce système multilatéral a permis d'instaurer un cadre juridique inédit dans l'histoire des relations internationales. Il a contribué à limiter les affrontements directs entre grandes puissances et à promouvoir une coopération internationale sans précédent dans de nombreux domaines.

### **Mais cet équilibre apparaît au- jourd'hui profondément fragi- lisé.**

Le système international traverse une phase de recomposition majeure marquée par la résurgence des rivalités géopolitiques, la fragmentation des alliances et l'émergence de nouvelles puissances. Dans ce contexte, la logique de puissance reprend souvent le pas sur la logique normative qui avait structuré l'ordre international depuis la fin de la Seconde Guerre mondiale.

Cette évolution place les organisations internationales face à une contradiction fondamentale : elles sont appelées à gérer des crises de plus en

plus complexes alors même que leur capacité d'action dépend étroitement de la volonté politique des États.

La question centrale devient dès lors la suivante : comment ces institutions peuvent-elles continuer à jouer un rôle dans la prévention et la résolution des conflits à l'heure où les rapports de force géopolitiques s'intensifient ?

### **Des institutions conçues pour un monde qui n'existe plus**

Les organisations internationales reposent sur un équilibre délicat entre coopération collective et souveraineté des États. Ce compromis constitue à la fois leur force et leur principale limite.

Le Conseil de sécurité des Nations unies, par exemple, a été conçu comme l'organe central du maintien de la paix internationale. Pourtant, les crises récentes ont mis en évidence les blocages structurels liés au droit de veto et aux rivalités entre grandes puissances.

Ce phénomène ne doit pas être interprété comme un échec du

système multilatéral en tant que tel. Il reflète plutôt la transformation profonde de l'environnement stratégique international.

Les institutions créées en 1945 ont été pensées pour un monde bipolaire dominé par les États. Or les conflits contemporains dépassent largement ce cadre. Ils impliquent désormais une multiplicité d'acteurs : groupes armés non étatiques, organisations terroristes, sociétés privées, acteurs numériques ou encore réseaux transnationaux.

À cela s'ajoute l'apparition de nouvelles formes de conflictualité qui brouillent les frontières traditionnelles entre guerre et paix : cyberattaques, guerres économiques, manipulations informationnelles, instrumentalisation des ressources énergétiques ou encore conflits par procuration.

Face à ces mutations, les mécanismes institutionnels du multilatéralisme apparaissent parfois trop lents ou trop rigides pour répondre efficacement aux dynamiques de crise.

## **L'évolution des conflits : vers une conflictualité hybride**

Les conflits contemporains se caractérisent par leur complexité et leur dimension multi-domaine. La guerre n'est plus seulement militaire. Elle est également économique, technologique, informationnelle et juridique. Les États recourent de plus en plus à des stratégies indirectes visant à affaiblir leurs adversaires sans franchir le seuil d'un affrontement armé ouvert.

Dans cet environnement stratégique, la prévention des conflits exige une approche globale. Elle suppose d'intégrer des dimensions multiples : stabilité politique, développement économique, gouvernance institutionnelle, sécurité énergétique et résilience sociétale.

Les organisations internationales disposent de nombreux instruments dans ces domaines : missions de maintien de la paix, mécanismes de médiation, sanctions internationales, programmes de développement ou dispositifs d'alerte précoce.

Cependant, ces outils ne peuvent produire leurs effets que s'ils

s'inscrivent dans une stratégie politique cohérente portée par les États membres.

L'expérience des dernières décennies montre que les organisations internationales ne peuvent prévenir les crises que lorsque les grandes puissances acceptent de coopérer. À l'inverse, lorsque les rivalités géopolitiques s'intensifient, les institutions multilatérales se retrouvent souvent marginalisées.

## **Le rôle déterminant du droit international**

Dans ce contexte incertain, le droit international demeure un pilier essentiel de la stabilité mondiale.

Contrairement à une idée répandue, le droit international n'a jamais prétendu abolir les rapports de force entre États. Sa fonction est plus pragmatique : encadrer ces rapports de force afin d'en limiter les effets destructeurs.

Les organisations internationales jouent à cet égard un rôle central dans la production et la diffusion de normes juridiques destinées à réguler les comportements étatiques.

Elles offrent également des cadres institutionnels permettant de gérer pacifiquement les différends.

Les mécanismes d'arbitrage international, les juridictions internationales et les procédures de règlement pacifique des différends constituent des instruments précieux pour éviter l'escalade des tensions.

La diplomatie juridique représente à cet égard un levier souvent sous-estimé de la prévention des conflits. Elle permet de transformer des rivalités politiques en discussions juridiques et d'ouvrir des espaces de négociation là où les positions semblent initialement irréconciliables.

L'efficacité de ces mécanismes repose toutefois sur un élément fondamental : la volonté des États de reconnaître l'autorité des règles qu'ils ont eux-mêmes contribué à établir.

Sans cette adhésion politique, le droit international ne peut remplir pleinement sa fonction régulatrice.

### **Réinventer le multilatéralisme**

Face aux transformations profondes de l'ordre international, les

organisations internationales doivent évoluer.

Il ne s'agit pas nécessairement de refonder entièrement le système multilatéral, mais plutôt de l'adapter aux réalités du XXI<sup>e</sup> siècle.

Plusieurs axes de réforme apparaissent essentiels.

Le premier concerne la capacité d'anticipation des crises. Les organisations internationales doivent renforcer leurs dispositifs d'analyse stratégique afin d'identifier plus rapidement les dynamiques de déstabilisation et les risques de conflit.

Le second axe réside dans le développement de mécanismes de médiation plus flexibles et plus réactifs. Les conflits contemporains exigent des processus diplomatiques capables d'intégrer une pluralité d'acteurs étatiques et non étatiques.

Enfin, le multilatéralisme doit s'ouvrir davantage aux acteurs régionaux et à la société civile. Les organisations régionales, les institutions financières internationales, les organisations humanitaires et les think

tanks jouent désormais un rôle déterminant dans la gestion des crises.

La gouvernance mondiale ne peut plus être envisagée comme un système exclusivement interétatique. Elle doit intégrer un écosystème d'acteurs beaucoup plus large.

### **Restaurer la crédibilité du système international**

Au-delà des réformes institutionnelles, la survie du multilatéralisme dépend avant tout d'un facteur essentiel : la confiance.

Les organisations internationales ne peuvent remplir leur mission que si les États continuent de considérer que la coopération internationale sert leurs intérêts fondamentaux.

Or cette conviction est aujourd'hui mise à l'épreuve par la montée des rivalités géopolitiques et par le sentiment, dans certaines régions du monde, que l'ordre international demeure déséquilibré.

Restaurer la crédibilité du système multilatéral suppose donc de renforcer la représentativité des institutions internationales et d'améliorer leur capacité à produire des

résultats concrets dans la gestion des crises.

Les organisations internationales doivent être perçues non comme des structures bureaucratiques éloignées des réalités du terrain, mais comme des instruments efficaces au service de la paix et de la sécurité collectives.

### **Conclusion : préserver l'esprit du multilatéralisme**

Les organisations internationales ne sont pas parfaites. Elles reflètent les équilibres politiques du monde dans lequel elles évoluent.

Pourtant, malgré leurs imperfections, elles restent des instruments indispensables pour organiser la coopération internationale et prévenir les conflits.

Dans un monde marqué par l'intensification des rivalités stratégiques, l'alternative au multilatéralisme n'est pas un système plus efficace. C'est l'absence de règles communes.

L'histoire montre que lorsque les institutions internationales s'affaiblissent, les logiques de puissance prennent rapidement le dessus.

Le défi de notre époque consiste donc à préserver l'esprit du multilatéralisme tout en l'adaptant aux réalités d'un monde devenu plus fragmenté, plus complexe et plus incertain.

Car au-delà des institutions elles-mêmes, ce qui est en jeu est la capacité de la communauté internationale à substituer la coopération à la confrontation et à faire du droit un instrument de paix plutôt qu'un simple reflet des rapports de force.



## Alain Oudot de Dainville

Amiral, Ancien chef d'État-Major de la Marine nationale française

Tout était plus simple pour nos ancêtres. Ils avaient le choix entre force et soumission. Quand Pompée, citoyen du pays doté du premier système juridique de l'histoire, voulut éradiquer la piraterie de la Méditerranée, il conquiert sans se poser de questions tout son rivage.

Quand les Gaulois de la guerre des Gaules voulaient résister à César les tribus se mettaient sous la protection du chef de la plus forte d'entre elles.

Jean de La Fontaine illustre en 2 fables ces deux conduites, la loi de la

jungle dans le Loup et l'agneau où « La raison du plus fort est toujours la meilleure. » et la vassalisation dans Le Jardinier et son Seigneur dont la morale se vérifie encore : « *Petits princes, videz vos débats entre vous : de recourir aux rois vous seriez de grands fous. Il ne les faut jamais engager dans vos guerres, ni les faire entrer sur vos terres.* »

### Comment l'État de droit s'imposa

La difficulté vient quand dans le même enclos il y a deux loups qui vont être tentés de se dévorer. Au XV<sup>e</sup> siècle, celui des grandes découvertes, deux puissances, s'affrontaient sur le globe, l'Espagne et le Portugal. Renonçant à la guerre elles s'accordèrent pour se partager le monde qui s'entrouvrait en deux zones d'influence par le traité de Tordesillas en 1494, remettant en cause la notion de « terra nullius. »

Un siècle et demi plus tard pour mettre fin à une des innombrables guerres européennes fut signé le traité de Westphalie en 1648, à l'origine du système westphalien selon lequel chaque État exerce une

souveraineté exclusive sur son propre territoire. Il consacrait l'État nation, ce principe fondamental repris dans la Charte des Nations Unies, qui stipule que « L'Organisation est fondée sur le principe de l'égalité souveraine de tous ses Membres ».

Même si la guerre reste dans l'histoire la voie la plus suivie pour satisfaire la soif d'empire, elle n'est pas la seule méthode pour agrandir son territoire. Les traités y ont contribué, ainsi que les transactions. Les Etats-Unis l'illustrent avec l'achat de la Louisiane en 1803, la Floride en 1819, la Californie en 1848, l'Alaska en 1867, Porto Rico, Guam et les Philippines en 1898, Hawaï en 1898, les îles Vierges en 1917.

Alors que les frontières ne respectent pas toujours les héritages historiques et les aspirations des peuples, comment éviter la perspective des millions de morts de la guerre, même si la puissance nucléaire est sensée nous en protéger. Les grandes boucheries du XXe siècles ont poussé les hommes à s'organiser. La Société des nations (SDN) fut la première organisation

intergouvernementale créée pour « développer la coopération entre les nations et pour garantir la paix et la sécurité ». Cette ébauche de gouvernance n'a pas résisté aux événements et s'est révélée incapable d'empêcher la Seconde Guerre mondiale. Elle disparaît en 1946 pour laisser la place à l'ONU fondée sur le slogan « Paix, dignité et égalité sur une planète saine », dont la Charte place le principe de souveraineté en pierre angulaire du droit international.

Ainsi, une nation est considérée comme souveraine, quels que soient son emplacement, sa taille, sa population, sa religion, son visage, son histoire et sa puissance économique ou militaire. Elle peut partager une partie de sa souveraineté en adhérant à l'ONU, à l'OTAN, à l'Organisation des États américains, à l'Union africaine, à l'Union européenne, au CCG, à la Ligue arabe ou à des dizaines d'autres organisations.

### **Comment il se fragilise**

Trois quarts de siècle plus tard, le concept même de souveraineté

nationale ou populaire est fragilisé, et avec lui l'État de droit que l'humanité avait mis plus d'un millénaire à opposer à la loi de la jungle ou loi du plus fort.

Les trois principes fondamentaux du système onusien le consentement, l'impartialité, et le non-recours à la force sauf en cas de légitime défense sont attaqués, parce que l'agressivité remplace le droit international. Les opérations de maintien de la paix des Nations Unies, déployées avec le consentement des principales parties au conflit, sont jugées moins efficaces, que le recours unilatéral à l'action militaire.

Aujourd'hui ni l'Assemblée générale, ni le Conseil de sécurité, ni la Cour internationale de justice ne parviennent à imposer la paix tant en Europe, qu'au Proche et au Moyen Orient, et en Afrique, laissant tonner le canon.

Les critiques à l'encontre des Nations Unies se concentrent sur le Conseil de sécurité au risque d'occulter les réussites de la majorité de ses agences comme l'AIEA, à la pointe de la lutte contre la

prolifération, l'OMI qui sort le commerce maritime de la jungle et bien d'autres dont le rôle n'est pas remis en cause. Sa convention sur le droit de la mer, qui régleme cet espace de non-droit, fait autorité même pour les Etats qui ne l'ont pas ratifiée.

L'échec onusien à rétablir ou à maintenir la paix donne aux superpuissances prétexte à remettre en cause l'ONU. Elles se battent pour que l'agneau continue à craindre le loup, et que le seigneur du bourg puisse continuer à venir piétiner le jardin des vassaux. Le premier ministre canadien dans son discours su 20 janvier 2026 au Forum économique mondial de Davos, en Suisse en dresse l'amer constat. "Nous savions que l'histoire de l'ordre international fondé sur des règles était en partie fausse..."

Que les plus forts s'exemptaient quand cela les arrangeait. Et nous savions que le droit international s'appliquait avec une rigueur variable selon l'identité de l'accusé ou de la victime." Le loup n'aura pas la même réaction face à l'agneau ou à l'éléphant...

## **Le poids des grandes puissances**

Ainsi lorsque l'ONU n'a pas réussi à satisfaire pleinement les intérêts américains, notamment en refusant d'accorder à l'administration George W. Bush l'autorisation légale d'envahir l'Irak, l'organisation a été qualifiée d'« inutile ».

Dès lors l'idée se propagea que cette institution serait incapable de s'adapter aux nouveaux rapports de force mondiaux et qu'elle ne serait pas le forum approprié pour traiter les grands enjeux qui touchent la communauté internationale. Elle s'est manifestée dernièrement avec le Conseil de paix, qui selon le Président américain n'est pas destiné à se substituer à l'ONU car il « travaillera en collaboration avec les Nations Unies » selon le langage officiel.

La charte proposée le décrit comme « une organisation internationale qui cherche à promouvoir la stabilité, à rétablir une gouvernance fiable et légitime, et à assurer une paix durable dans les zones touchées ou menacées par des conflits. »

Pour les dirigeants américains le droit international ne peut en aucun cas se substituer au droit national qui garde la primauté, ce qui explique la non-ratification de très nombreux traités, de celui de Versailles à la convention des Nations unies sur le droit de la mer.

De plus la diplomatie américaine est inspirée de cette maxime célèbre de Theodore Roosevelt « *speak softly but carry a big stick* ». Pour continuer la politique il faut être prêt à utiliser d'autres moyens en s'inspirant de la phrase célèbre de Clausewitz sur la continuation de la politique. L'ONU parle doucement mais répugne à se servir du gros bâton, autre raison pour certains de sa désaffection.

Avec une approche différente les dirigeants chinois veulent aussi réformer l'ONU. Ils signent les traités, mais avec réserves pour mieux les contourner dans une attitude fidèle aux principes de Sun Tsu, qui déconseillent au souverain de prendre l'obstacle de front. Les dirigeants chinois le font avec réalisme. « Peu importe qu'un chat soit blanc ou noir, pourvu qu'il attrape la souris !

» déclarait Deng Xiao ping en 1962. Dans l'émulation qui les oppose, Américains et Chinois défendront toujours leurs intérêts, c'est en cela qu'ils sont au service de leur grande puissance.

La Chine nuance subtilement dans sa réponse à l'invitation au Conseil de paix. « La Chine a toujours pratiqué un véritable multilatéralisme. Quelle que soit l'évolution de la situation internationale, la Chine défend fermement le système international centré sur l'ONU », a affirmé le porte-parole du ministère des Affaires étrangères, Guo Jiakun, lors de sa conférence de presse du 21 janvier 2026.

La Chine voudrait un système de gouvernance mondiale plus juste et plus équilibré, ce qu'exprime Li Qiang premier ministre au conseil des affaires de l'État en 2026 ; « si l'on devait revenir à la loi de la jungle, la société humaine serait confrontée à d'avantage de brutalité ». Mais la Chine oppose au droit international celui des droits historiques, comme on peut le constater avec sa prédation tentaculaire en mer de Chine. Étendant

progressivement son action et son influence normatives à ses approches immédiates par le levier de sa puissance économique, l'intention de Xi Jinping serait, selon Kevin Rudd, ancien premier ministre australien, par un élan centrifuge du plus près au plus loin, de « réformer progressivement le système international de l'après-guerre basé sur le droit pour mieux le conformer aux intérêts de la Chine. »

Elle cherche à fidéliser des vassaux, les indispensables consommateurs de ses productions. Elle n'emploie pas la force, car elle ne s'estime pas prête, mais s'enhardit en mer de Chine, comme l'a montré l'action d'intimidation contre des avions japonais, menée par des avions d'un porte-avions chinois en décembre 2025.

La puissance la plus peuplée de la planète, l'Inde, manifeste de plus en plus le même état d'esprit pour réclamer une réforme de l'ONU.

### **Le droit des conflits armés**

L'absence de paix se traduit en conflits que l'ONU cadre par la Charte des Nations unies sur le droit des

conflits armés, la réglementation de l'emploi du « big stick ». Le document repose sur une règle d'or : « Ne fais pas à autrui ce que tu ne voudrais pas que l'on te fasse », principe lié à la culture et aux religions dominantes.

L'article 2(4) stipule : « Tous les Membres des Nations Unies s'abstiennent, dans leurs relations internationales, de recourir à la menace ou à l'emploi de la force contre l'intégrité territoriale ou l'indépendance politique de tout État », avec une exception énoncée à l'article 51 : « Aucune disposition de la présente Charte ne porte atteinte au droit naturel de légitime défense, individuelle ou collective, en cas d'agression armée contre un Membre des Nations Unies. » Mais !

Les Américains ont introduit dans la charte des Nations Unies sur le droit des conflits armés, la notion de légitime défense anticipée, vieux principe hérité de leur histoire. Pour être licite, cette intervention préventive doit satisfaire trois conditions cumulatives : la menace doit être réellement imminente, la nécessité de réagir doit être immédiate et la

réponse doit être strictement proportionnée. En revanche, une action militaire fondée sur une menace future, abstraite ou non imminente relève de la prévention, laquelle est formellement interdite par le droit international.

Interprétée abusivement cette notion consacre l'action du loup face à l'agneau. De même, un autre contournement, la loi du Talion apparue dans un texte de loi babylonien en 1750 avant J.-C. défendue par Platon et Kant, est juridiquement rejetée car on ne peut pas se faire justice soi-même.

Communément appliquée dans les conflits du Moyen-Orient, elle permet aux jardiniers de s'affranchir du Seigneur du bourg pour régler leurs comptes, mais contrevient aux règles onusiennes.

Ces divergences expliquent les réticences à l'encontre de la Cour pénale internationale des adeptes de l'une ou l'autre de ces formes coutumières.

La loi de la jungle ne pourra plus tenir quand deux ou trois puissances prendront le rôle du loup.

Force sera de reconstruire une réglementation pour éviter qu'elles ne s'entre-déchirent et désolent la planète. La seconde moitié de ce siècle, quand les trois grandes puissances se seront affirmées, fait craindre le pire. Il est temps de s'y préparer en tentant de concilier les exigences du loup, de l'agneau, du jardinier et du seigneur.



## Mgr. Antoine de Romanet

Évêque aux Armées françaises

*« La paix soit avec vous » :  
Le Christ, chemin, vérité et vie.*

*Face aux pulsions totalitaires  
d'empires prédateurs*

### **La Paix du Christ ressuscité**

« La paix soit avec vous ». Cette salutation a trouvé toute sa vigueur le soir de Pâques sur les lèvres de Jésus ressuscité. « La paix soit avec vous » (Jean 20, 19.21) est sa parole, qui non seulement souhaite mais réalise un changement définitif en celui qui l'accueille et, ainsi, dans toute la réalité. C'est dans cette intuition que vivent les artisans de paix qui, dans le drame de ce que le Pape François

a appelé « la troisième guerre mondiale par morceaux », résistent encore à la contagion des ténèbres, comme des sentinelles dans la nuit.

### **Un empire n'a pas de frontières**

Un soir, aux Tuileries, Napoléon Bonaparte et son frère Joseph parlent « dynastie » :

- *Joseph* : « Tu pourrais te faire couronner Roi » ?

- *Napoléon* : « Je ne veux pas d'un royaume qui me contraindrait dans des frontières... Il nous faut un Empire... »

Contrairement à une Nation, l'Empire est comme par définition en extension. Aujourd'hui se font face à titre principal l'Empire Américain, l'Empire Chinois et l'Empire Russe. Avec comme « extension spontanée » le Groenland, Taïwan et l'Ukraine. Parmi les traits communs aux empires il y a un pouvoir central fort + une capacité militaire importante + une culture et une religion dominantes + une volonté expansionniste aux marges + une croyance en une supériorité d'essence.

### **Une tentation totalitaire**

Un apport décisif du christianisme est la distinction entre la cité de hommes et la cité de Dieu, entre le politique et le religieux. César est légitime en son ordre, il prélève des impôts et organise la vie en société ... mais César n'est que César, il ne m'a pas donné la vie, et il ne me donnera pas la vie éternelle.

Nous connaissons bien ce dialogue de Jésus avec des pharisiens : « Est-il permis ou non de payer l'impôt à César, l'empereur ? » « Cette effigie et cette inscription, de qui sont-elles ? » « De César » « Rendez donc à César ce qui est à César, et à Dieu ce qui est à Dieu »

La double tentation permanente de l'humanité dans son orgueil est celle de l'idolâtrie et du totalitarisme. Une idole est une réalité de ce monde qui passe, devant laquelle on se prosterne comme si elle donnait le salut. Le totalitarisme est un pouvoir autoritaire entendant contrôler tout homme et le tout de l'homme dans un cadre idéologico-politique. Face à cela la laïcité est la compréhension chrétienne de cette distinction fondamentale entre le politique et le religieux, entre la cité des

hommes et la cité de Dieu, fondement des droits de l'homme et de la liberté de conscience. La laïcité comme le refus de la soumission aux idoles politiques comme aux idoles religieuses.

Or nous constatons aujourd'hui la manière dont politique et religion sont associés à l'Ouest comme à l'Est, comme si une dimension religieuse venait accompagner l'œuvre de salut d'un pouvoir impérial. Ceci se redouble de l'usage intense des moyens numériques par les « réseaux sociaux » en une nouvelle idolâtrie de toute puissance : l'« IA-lâtrie » = l'adoration du numérique, outil de rayonnement de l'alliance du politique et du religieux en un totalitarisme « au cube ». Ceci sans compter la manière dont « les grands du numérique » entendent forger la nouvelle religion d'un homme augmenté aux promesses d'éternité.

## **La pensée du Pape Léon – La Paix est un chemin**

En reprenant ici, ci-dessous, sous formes de citations issues du message du Pape Léon XIV pour la 59<sup>ème</sup> journée mondiale de la paix du 1er janvier 2026, et de son discours aux membres du corps diplomatique du 9 janvier 2026, entrons dans la pensée de celui qui a d'emblée placé son pontificat sur le registre de la Paix, désarmée et désarmante.

### **Dénoncer l'instrumentalisation des religions**

« Un service essentiel que les religions doivent rendre à l'humanité souffrante est d'être attentive à la tentative croissante de transformer en armes même les pensées et les paroles. Les grandes traditions spirituelles, tout comme l'usage approprié de la raison, nous font aller au-delà des liens du sang ou de l'ethnie, et dépasser ces fraternités qui reconnaissent seulement ceux qui leur ressemblent et qui rejettent ceux qui leur sont différents. Aujourd'hui nous voyons que cela ne va pas de soi. Malheureusement, il est de plus

en plus courant dans le panorama contemporain de faire entrer des mots de la foi dans le combat politique, de bénir le nationalisme et de justifier religieusement la violence et la lutte armée. Les croyants doivent réfuter activement, avant tout par leur vie, ces formes de blasphème qui obscurcissent le saint nom de Dieu. C'est pourquoi, avec l'action, il est plus que jamais nécessaire de cultiver la prière, la spiritualité, le dialogue œcuménique et interreligieux comme voies de paix et langages de rencontre entre traditions et cultures. Partout dans le monde, il est à souhaiter que « chaque communauté devienne une « maison de paix », où l'on apprend à désamorcer l'hostilité par le dialogue, où l'on pratique la justice et cultive le pardon.

### **Le modèle de deux cités : cité de dieu et cité terrestre**

Saint Augustin, dans son « De Civitate Dei », interprète les événements et la réalité historique selon le modèle des deux cités : la cité de Dieu, qui est éternelle et caractérisée par l'amour inconditionnel de Dieu (amor Dei) auquel est lié l'amour du

prochain, en particulier des pauvres ; et la cité terrestre, qui est un lieu de séjour temporaire où les êtres humains vivent jusqu'à leur mort. Augustin souligne en particulier que les chrétiens sont appelés par Dieu à séjourner dans la cité terrestre avec le cœur et l'esprit tournés vers la cité céleste, leur véritable patrie. Il ne propose pas de programme politique mais offre de précieuses réflexions sur des questions fondamentales de la vie sociale et politique, telles que la recherche d'une coexistence plus juste et plus pacifique entre les peuples.

Bien que le contexte dans lequel nous vivons aujourd'hui soit différent de celui du Vème siècle, certaines analogies restent très actuelles. Comme à ce moment-là, nous vivons dans une époque de profonds mouvements migratoires ; comme à ce moment-là, nous vivons une période de profonde réorganisation des équilibres géopolitiques et des paradigmes culturels ; comme à ces moments-là, nous ne sommes pas, selon l'expression bien connue du Pape François, dans une époque

de changement mais dans un changement d'époque.

### **Guerre et Paix entre les nations**

Ces temps-ci, la faiblesse du multilatéralisme sur le plan international est particulièrement préoccupante. Une diplomatie qui promeut le dialogue et recherche le consensus de tous est remplacé par une diplomatie de la force, des individus ou des groupes d'alliés. La guerre est revenue à la mode et une ferveur guerrière se répand. Le principe établi après la Seconde Guerre mondiale, qui interdisait aux pays d'utiliser la force pour violer les frontières d'autrui a été enfreint. On ne recherche plus la paix comme un don et un bien désirable en soi « dans la poursuite d'un ordre voulu par Dieu, qui implique une justice plus parfaite entre les hommes » mais on la recherche par les armes, comme condition pour affirmer sa propre domination. Cela menace gravement l'État de droit qui est le fondement de toute coexistence pacifique.

D'ailleurs, comme le note saint Augustin, « il n'y a personne qui ne veuille la paix. Même ceux qui

veulent la guerre ne veulent rien d'autre que gagner, ils souhaitent donc atteindre une paix glorieuse par la guerre. La victoire, en effet, n'est rien d'autre que la soumission de ceux qui opposent une résistance et, lorsque cela se produira, la paix sera là (...) Même ceux qui veulent que la paix dans laquelle ils vivent soit rompue ne haïssent pas la paix, mais souhaite qu'elle soit transmise à leur libre pouvoir. Ils ne veulent donc pas qu'il n'y ait pas de paix, mais qu'il y ait celle qu'ils veulent »

Bien au-delà du principe de légitime défense, cette logique antagoniste est, sur le plan politique, la donnée la plus actuelle dans une déstabilisation planétaire qui devient chaque jour plus dramatique et imprévisible.

### **Le rôle central des Nations unies et du multilatéralisme**

Dans la situation qui est la nôtre, le rôle des Nations Unies est plus que jamais essentiel comme pivot central de la coopération multilatérale, afin de prévenir de futures catastrophes mondiales, de préserver la paix, de défendre les droits humains

fondamentaux et de promouvoir un développement durable. Il est d'autant plus nécessaire de faire des efforts pour que les Nations Unies reflètent la situation du monde actuelle plus que celle de 1945, et qu'elles soient plus orientées et efficaces dans la poursuite non pas d'idéologies mais de politiques visant à l'unité de la famille des peuples.

### **La parole, lieu de liberté, de vérité, et de vie**

Redécouvrir le sens des mots est peut-être l'un des premiers défis de notre époque. Pour dialoguer, il faut s'entendre sur les mots et les concepts qu'ils représentent. Drame lorsque les mots perdent leur rapport à la réalité, et que la réalité elle-même devient sujette à l'opinion, et en fin de compte, devient incompréhensible.

De nos jours, le sens des mots est de plus en plus flou et les concepts qu'ils représentent de plus en plus ambigus. Le langage n'est plus le moyen privilégié de la nature humaine pour connaître et rencontrer, mais, dans les replis de l'ambiguïté

sémantique, il devient de plus en plus une arme pour tromper ou frapper et offenser ses adversaires. Nous avons besoin que les mots recommencent à exprimer sans équivoque des réalités certaines. Il convient que personne ne soit tenté de dominer l'autre par la logique de la force, qu'elle soit verbale, physique ou militaire.

Il convient également de noter que le paradoxe de cet affaiblissement de la parole est souvent revendiqué au nom de la liberté d'expression elle-même. Mais à y regarder de plus près, c'est le contraire qui est vrai : la liberté de parole et d'expression est garantie précisément par la certitude du langage et par le fait que chaque terme est ancré dans la vérité. Il est douloureux de constater, en revanche, que les espaces de véritable liberté d'expression se réduisent de plus en plus, tandis que se développe un nouveau langage à la saveur orwellienne qui, dans sa tentative d'être toujours plus inclusif, finit par exclure ceux qui ne se conforment pas aux idéologies qui l'animent.

## **Un « court-circuit » des droits humains**

Il se dégage de ces constats un véritable « court-circuit » des droits humains. Le droit à la liberté, d'expression, à la liberté de conscience, à la liberté religieuse et même à la vie subissent des restrictions au nom d'autres droits dits nouveaux, avec pour conséquence que tout le système des droits humains perd de sa vigueur, laissant place à la force et à l'oppression. Cela se produit lorsque chaque droit devient autoréférentiel et surtout lorsqu'il perd son lien avec la réalité des choses, leur nature et leur vérité. En l'absence d'un fondement transcendant et objectif, seul l'amour de soi prévaut. C'est alors que l'orgueil obscurcit la réalité elle-même et l'empathie envers le prochain. Ce n'est pas un hasard si à l'origine de tout conflit se trouve toujours une racine d'orgueil : on perd alors tout réalisme, cédant à une représentation partielle ou déformée du monde, sous le signe des ténèbres et de la peur, ouvrant ainsi la voie à la logique de l'affrontement, prélude à toute guerre.

## **Une paix fruit de l'alliance du courage et de l'humilité**

La paix reste un bien difficile mais possible, elle est « la fin de notre bien » comme le souligne saint Augustin, car elle est la fin même de la cité de Dieu à laquelle nous aspirons, même inconsciemment, et dont nous pouvons goûter l'anticipation dans la cité terrestre. Au cours de notre pèlerinage sur cette terre, elle exige humilité et courage. L'humilité de la vérité et le courage du pardon. Dans la vie chrétienne, ceux-ci sont représentés par Noël, où la Vérité, le Verbe éternel de Dieu, se fait humble chair, et par Pâques, où le juste condamné pardonne à ses persécuteurs, leur donnant Sa vie de Ressuscité.

Le mois d'octobre prochain marquera le huitième centenaire de la mort de saint François d'Assise, un homme de paix et de dialogue, universellement reconnu même par ceux qui n'appartiennent pas à l'Église catholique. Sa vie est lumineuse par ce qu'elle a été animée par le courage de la vérité et la conscience qu'un monde pacifique se construit à partir d'un cœur humble, tourné vers la cité céleste. »

Un cœur humble de bâtisseur de paix dans la lumière de Pâques : voilà le chemin, la vérité et la vie de notre humanité, remise entre les mains de chacune de nos libertés.

## PANEL 4

### *Paix et sécurité – Quel rôle pour les organisations internationales dans la prévention et la résolution des conflits modernes ?*

**MODÉRATEUR : ARPAD SARKÖZY**



Chef de cabinet adjoint chez Richard Attias & Associates, Arpad Sárközy élabore des stratégies internationales pour gouvernements et institutions. Il pilote l'attraction d'investissements, la diversification économique et l'image des nations. Il coordonne la Future Investment Initiative à Riyad et ses sommets mondiaux.

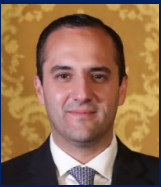


## PABLO CASADO



Pablo Casado dirige Hyperion, fonds pionnier en défense, aérospatiale et cybersécurité, et préside Data Section, cotée au Japon. Ancien président du Parti populaire espagnol et candidat au poste de Premier ministre, il mène l'Atlantic Basin Initiative du TLN–Johns Hopkins. Il a participé au groupe New Leaders for Europe du WEF et au Bilderberg.

## S.E. JUAN CARLOS HOLGUÍN MALDONADO



Juan Carlos Holguín Maldonado fut ministre des Affaires étrangères équatorien (2022-2023) et ambassadeur itinérant pour la « diplomatie des vaccins ». Entrepreneur en tech et tourisme, il dirige Ecuador Libre et Se Puede pour l'inclusion. Diplômé de Georgetown, il fut secrétaire au Développement à Quito et candidat maire.

## H.P. GOLDFIELD



Ancien de la Maison Blanche sous Ford et Reagan, H.P. Goldfield fut secrétaire adjoint au Commerce (1985-89). Chez Hogan Lovells depuis 2007, il conseille l'ambassade saoudienne, le PIF et SAMI. Cofondateur d'Albright Stonebridge Group, il promeut les liens USA-Arabie saoudite via SRC.

## YVES DOUTRIAUX



Yves Doutriaux, diplomate, fut ambassadeur à l'OSCE (2003-2006), adjoint permanent à l'ONU New York (1998-2002) et consul général à Toronto. Conseiller d'État (2007-2023) au contentieux et finances, il enseigne la géopolitique à HEIP et ESCP. Auteur d'ouvrages sur l'UE et la diplomatie, il chronique sur LCI et France Info.

**RECOMMANDATION 1****Réformer la gouvernance et la représentation internationale**

- En élargissant le Conseil de Sécurité de l'ONU
- Passer de 15 à environ 25 membres
- Représenter davantage l'Afrique, l'Amérique latine et l'Asie conformément aux réalités démographiques actuelles
- Combiner sièges permanents et non permanents

**Objectif** : accroître sa légitimité, pour améliorer son efficacité.

- En rendant les organisations plus démocratiques
- Réformer les mécanismes de désignation
- Renforcer la représentation réelle des citoyens
- Réduire le sentiment de déconnexion entre institutions internationales et populations

**Objectif** : restaurer la confiance démocratique.

**RECOMMANDATION 2****Renforcer le rôle du Secrétaire général de l'ONU**

- En créant un Secrétaire général plus indépendant
- Mandat de 6 -7 ans
- Sans possibilité de réélection
- Election par l'Assemblée générale

**Objectif** : éviter la dépendance aux grandes puissances et faire émerger une figure mondiale capable de parler directement aux peuples.

- En ouvrant la fonction au Sud global
- Nommer un Secrétaire général latino-américain constituerait un signal fort

**Objectif** : rééquilibrer la représentation internationale.

**RECOMMANDATION 3****Intégrer davantage la société civile**

- En créant un mécanisme officiel de participation citoyenne
- Permettre à la société civile d'intervenir auprès du Conseil de sécurité et d'inscrire certains sujets à l'ordre du jour (faisable sans modifier la Charte de l'ONU)

**Objectif** : faire vivre réellement le principe : « Nous les peuples ».

- En institutionnalisant le dialogue avec les citoyens
- Développer les consultations avec les ONG et organisations civiles
- Renforcer les initiatives déjà lancées avant les Assemblées générales

**Objectif** : redonner une base sociale au multilatéralisme.

## RECOMMANDATION 4

### Réformer le fonctionnement interne des organisations

- En lançant un audit indépendant des Nations unies
- Avec des questions évaluées :
  - Qu'est-ce qui fonctionne ?
  - Qu'est-ce qui ne fonctionne plus ?
  - Que faut-il supprimer ?
  - Comment réorganiser les structures ?

**Objectif** : réduire les lourdeurs administratives et la perte de crédibilité.

- En introduisant une culture d'évaluation des résultats
- Inclure la mesure d'impact réelle des programmes
- Prévoir la consultation directe des bénéficiaires

**Objectif** : passer d'une logique de moyens à une logique de résultats.

## RECOMMANDATION 5

### Faire de l'emploi des jeunes une priorité mondiale

- En évaluant chaque programme selon son impact sur l'emploi des jeunes

Chaque agence devrait mesurer :

- Les emplois créés
- La durabilité des emplois
- Les effets à long terme

**Objectif** : prévenir l'instabilité, la radicalisation et les conflits futurs.

- En développant mentorat et partenariats
- Par la mobilisation du Rotary International
- Des entreprises
- Des dirigeants
- Des réseaux professionnels

**Objectif** : offrir des perspectives et un accompagnement aux jeunes.

## RECOMMANDATION 6

### Développer les partenariats public-privé

- En impliquant davantage le secteur privé
- A l'image des fondations
- Des grands acteurs économiques
- Des réseaux internationaux

**Objectif** : compléter l'action des organisations internationales et accroître leur capacité d'action

Les organisations internationales font-elles face à une crise de légitimité ou à une crise de pouvoir ?

La question est d'emblée posée dans un contexte radicalement différent de celui qui a vu naître l'architecture mondiale telle que nous la connaissons aujourd'hui (ONU, Banque mondiale, FMI, OMS, UNESCO).

Au lendemain de la Seconde Guerre mondiale, les empires coloniaux étaient encore présents, la Chine demeurait marginale sur le plan économique et il n'y avait que 2,5 milliards d'habitants sur notre planète. Aujourd'hui, nous sommes plus de huit milliards d'individus, l'Asie représente plus de la moitié de l'humanité, l'Afrique représentera un quart de la population mondiale d'ici 2050 et la domination occidentale a disparu.

Comment alors les organisations internationales peuvent-elles rester légitimes, efficaces et financièrement viables ? Le problème serait-il institutionnel ou géopolitique ? La

réponse varie selon notre angle de vue.

### **Crise institutionnelle ou géopolitique**

Pour Yves Doutriaux, ancien ambassadeur, ministre et conseiller d'État honoraire, la crise que traversent les organisations internationales, ne vient pas d'un échec intrinsèque des Nations-Unies mais d'un déficit de compromis entre grandes puissances. Il cite à titre d'exemple, la Russie avec l'invasion de l'Ukraine ; la Chine en mer de Chine méridionale ; les États-Unis avec l'intervention en Irak en 2003.

Lorsque les grandes puissances ne coopèrent pas au Conseil de sécurité, le système ne peut pas fonctionner. Comment peut-on alors retrouver un esprit de compromis et de coopération ? Néanmoins, plusieurs organisations demeurent pour lui très efficaces, comme le Haut-Commissariat aux Réfugiés ou l'Organisation Mondiale de la Santé.

L'ancien ministre équatorien, Juan Carlos Holguín, estime pour sa part, que la question de la représentation demeure cruciale.

Il la juge totalement déséquilibrée, prouvant bien que les règles héritées de 1945 ne correspondent plus à la réalité contemporaine. L'Amérique latine n'est pour lui, pas simplement sous-représentée mais « structurellement exclue » ; pour mémoire, l'Amérique du Sud représente environ 8 % de la population mondiale et le Sud global près de 85 %.

L'absence de siège permanent latino-américain au Conseil de sécurité illustre parfaitement l'écart entre le poids démographique et stratégique du Sud global, et sa représentation réelle. Si certains acteurs ne se sentent pas écoutés, ils finiront par perdre tout intérêt pour les résultats obtenus.

Pour H.P. Goldfield, ancien secrétaire adjoint au Commerce chargé du commerce et du développement aux États-Unis, les États membres devraient réfléchir à une meilleure manière d'organiser le débat. Ils doivent permettre à chacun d'être entendu. Lorsqu'on observe les cinq membres permanents du Conseil de sécurité et les autres membres, force est de constater qu'un droit de veto bloque trop souvent l'action. Il ne

ménage pas ses critiques. Selon lui, certaines institutions souffrent d'une lourdeur bureaucratique et d'une culture du risque très faible, ce qui accentue sa perte de crédibilité auprès du grand public. Il avance l'idée d'un audit indépendant des institutions et une évaluation systématique des politiques publiques.

Mais au-delà de la représentation, la question de la légitimité découle-t-elle aussi de la contribution financière ?

### **La fragilité financière**

La récente et drastique baisse des contributions américaines ainsi que la réduction de l'aide au développement dans certains pays européens fragilise les organisations internationales au-delà de l'aspect financier. S'il semble légitime que les principaux contributeurs bénéficient d'une place plus importante dans la discussion et aient donc davantage l'occasion de faire entendre leur voix, cela ne doit jamais se faire au détriment des autres acteurs, qui doivent eux aussi être entendus.

Et l'on revient ici à l'importance du débat ; rien ne garantit qu'avoir

davantage de poids financier permette automatiquement d'avoir raison ou d'obtenir de meilleurs résultats. Les pays les plus riches doivent continuer à soutenir les Nations unies dans l'intérêt commun de tous. L'ensemble du système des Nations unies représente environ cinq ou six milliards de dollars par an pour l'humanité entière, ce qui est relativement faible à l'échelle mondiale.

Mais la crise que traversent les organisations internationales, touche aussi les démocraties elles-mêmes et sur ce point précis, les intervenants de la table ronde souhaitent parler de l'avenir de la jeunesse.

### **Le chômage des jeunes, facteur d'instabilité**

De plus en plus de personnes considèrent que la démocratie libérale et le capitalisme ne sont plus l'unique modèle possible d'organisation des sociétés et une partie croissante de la jeunesse a tendance à privilégier la sécurité à la démocratie représentative.

Pablo Casado, l'ancien ancien Président du Parti Populaire espagnol,

rappelle que beaucoup de jeunes souhaitent d'abord un revenu garanti, un emploi pérenne, un accès au logement, même s'il faut pour cela choisir un dirigeant autoritaire.

Cette évolution nourrit les populismes et la radicalisation et risque d'accroître la fragmentation politique.

H.P. Goldfield identifie un enjeu particulièrement préoccupant, celui de l'explosion potentielle du chômage des jeunes. Au cours des dix prochaines années, plus d'un milliard de jeunes chercheront un emploi mais seuls environ 400 millions de postes seraient aujourd'hui envisageables.

Au-delà de la frustration et de l'instabilité que pourrait générer cette équation déséquilibrée, un risque plus grand apparaît, celui d'une forme de radicalisation. A observer certains pays pauvres d'Afrique, Boko Haram est devenu une forme d'agence pour l'emploi. Parce que des jeunes sans emploi et sans perspectives obtiennent une moto, parfois des armes, et cela devient leur activité, leur nouveau travail.

Il appelle donc à mesurer l'impact des politiques internationales sur l'emploi des jeunes. Si les agences, comme le PNUD (Programme des Nations-Unies pour le Développement) ou l'OIT (Organisation Internationale du Travail) peuvent rendre compte du nombre de routes construites ou des sommes dépensées, elles devraient aussi produire un rapport sur leur impact sur l'emploi des jeunes.

### **Les conséquences de la révolution numérique**

La révolution numérique a bouleversé les rapports entre citoyens et institutions. Les citoyens ne sont plus des observateurs passifs des relations internationales. Ils voient immédiatement ce que font — ou ne font pas — les institutions. Ils souhaitent de plus en plus une réponse immédiate ; car les réseaux sociaux créent une relation directe au pouvoir et les formes traditionnelles d'intermédiation perdent leur influence.

Pendant des décennies, les décisions ont été prises entre représentants des États ; la société civile restait à l'écart. Une implication plus forte

de la société civile dans les décisions pourrait résoudre cette crise de confiance.

N'oublions pas que les premiers mots de la Charte des Nations unies de 1945 à San Francisco n'étaient pas : « *We the states* » - Nous, les États, mais « *We the peoples* » - Nous, les peuples. Les peuples signifient les organisations de la société civile, comme le Rotary International et beaucoup d'autres.

C'est d'ailleurs ce que tente de faire le Secrétaire général de l'ONU ; chaque année, avant l'Assemblée générale des Nations unies à New York, une réunion rassemble des représentants de la société civile. Ces organisations doivent prendre davantage d'initiatives.

Il existe aujourd'hui des initiatives privées qui sont devenues aussi influentes que certaines organisations multilatérales, et la coopération entre secteurs public et privé est essentielle. La société civile doit pouvoir jouer un rôle beaucoup plus actif.

L'enjeu n'est donc pas seulement institutionnel car les citoyens n'ont

plus confiance. Et c'est d'abord cela qu'il nous appartient aujourd'hui de changer. L'enjeu majeur repose donc sur notre capacité à préserver un cadre de coopération internationale dans un monde profondément transformé ; avec plus de représentation, plus de participation citoyenne et plus d'évaluation pour plus de résultats visibles.

Nous devons construire des organisations mondiales fortes et inclusives pour gérer les transformations du monde, faute de quoi ce sont elles qui nous géreront !



## H.P. Goldfield

Ancien secrétaire adjoint  
au Commerce chargé  
du développement  
commercial

Le système international est en train de perdre le débat dans les endroits qui comptent le plus. Que ce soit en raison de l'explosion des conflits sans fin en vue à travers le monde — plus récemment dans le Golfe ainsi qu'au Soudan, entre autres — ou à cause de la désinformation qui sème la méfiance, ou encore de grandes promesses de changement qui restent éloignées de toute réalisation, le système international perd rapidement la confiance des populations.

Les Objectifs de développement durable (ODD) des Nations Unies

promettent audacieusement « un travail décent pour tous » et « la paix, la justice et des institutions efficaces », mais l'écart entre ces promesses et la réalité vécue par des milliards de personnes demeure immense. Les objectifs montrent à juste titre le niveau d'ambition, mais leur mise en œuvre a été insuffisante. Cela doit changer.

### **Faire de l'emploi l'indicateur principal du succès**

La promesse d'« un plein emploi productif et un travail décent pour tous » semble déjà très ambitieuse. Pourtant, l'emploi reste encore à la périphérie des activités traditionnelles du développement. Les agences comptabilisent certes les fonds versés, les projets approuvés et les ateliers organisés, mais elles se demandent rarement si un jeune quittant l'école ou une formation professionnelle trouvera un emploi durable offrant de véritables perspectives de progression.

Cette habitude doit cesser. Si une banque de développement finance un parc industriel ou une centrale électrique, le succès devrait être mesuré par le nombre et la qualité des

emplois qui en découlent. Cela signifie suivre les emplois créés, le passage du travail informel au travail formel et la croissance des salaires pour les personnes à faibles revenus. Cela signifie également être honnête lorsque les résultats sont décevants.

Pour y parvenir, les organisations internationales doivent investir dans les mécanismes essentiels qui soutiennent la création d'emplois réels : des systèmes de formation professionnelle qui enseignent les compétences dont l'économie moderne a besoin, qu'il s'agisse de métiers industriels et techniques ou de compétences dans le domaine du numérique.

Nous avons besoin de gouvernements capables de faire respecter de manière crédible les règles de base, ainsi que de systèmes de crédit donnant aux entrepreneurs une véritable chance de se développer. Si une agence peut compter des salles de classe et des kilomètres de routes, elle peut aussi compter des emplois décents.

Il ne faut pas non plus ignorer un fait simple : l'histoire du financement du développement est plus sensible à la

pression des donateurs que ses critiques ne le reconnaissent. La croissance rapide du financement climatique, le tournant vers des prêts liés aux ODD et l'actuelle mobilisation autour du développement numérique ont tous suivi des signaux coordonnés des donateurs plutôt qu'une initiative propre aux organisations. Une coalition d'États volontaires faisant des résultats du marché du travail une condition explicite de l'approbation des financements peut stimuler le changement.

### **Traiter la corruption comme un « système », et non comme un simple thème de séminaire**

Les ODD promettent également de « réduire sensiblement la corruption et les pots-de-vin ». Là encore, la pratique est en retard sur les principes. Dans les milieux du développement, la lutte contre la corruption se limite encore trop souvent à des formules standard dans les contrats et à une série familière de sessions de formation. Un code de conduite sans éducation ni application est négligent — et constitue une invitation ouverte aux abus.

La plupart des grandes institutions surveillent aujourd'hui leurs propres portefeuilles grâce à des unités d'enquête internes et à des listes noires. C'est nécessaire, mais insuffisant.

L'enjeu principal consiste à renforcer les organismes de contrôle nationaux sur lesquels les citoyens doivent en dernier ressort pouvoir compter : des auditeurs capables de suivre l'argent public, des enquêteurs et procureurs capables de s'attaquer à des suspects politiquement influents, et des juges à la fois compétents et indépendants.

Une règle pratique pourrait aider : tout prêt important ou programme de soutien budgétaire devrait conditionner son financement à la mise en œuvre d'un programme sérieux de renforcement des organismes de lutte contre la corruption. Des systèmes modernes de marchés publics laissant moins de failles à exploiter. Des institutions d'audit indépendantes dotées de financements et de personnels suffisants, avec un mandat pour examiner la manière dont l'argent est dépensé et à qui il bénéficie.

Une formation et une protection pour les enquêteurs et les juges. Des portails publics permettant de publier en ligne appels d'offres et contrats afin que les citoyens, les journalistes et les gouvernements donateurs puissent les consulter. La transparence est essentielle.

Les fonds devraient être débloqués par étapes. Si un gouvernement publie ses comptes audités à temps et poursuit sérieusement les cas de malversations, davantage de financement est accordé. Si ces bases stagnent, les fonds doivent également être suspendus.

L'objection selon laquelle la conditionnalité pénalise les citoyens plutôt que les responsables est réelle, mais elle plaide pour plus de précision, non pour l'abandon. Des décaissements progressifs liés à des critères mesurables — comme ceux utilisés par le Fonds pour la résilience et la durabilité du FMI ou par le cadre Compact with Africa — créent de véritables incitations sans retirer brutalement un soutien qui pénaliserait les plus vulnérables.

La question n'est pas de savoir s'il faut imposer des conditions, mais comment les calibrer pour que la réforme devienne la voie la plus simple pour les gouvernements.

Il existe déjà une dynamique positive, notamment dans le Golfe. L'Arabie saoudite a transformé sa campagne anticorruption en une agence permanente — Nazaha — qui enquête régulièrement et arrête des responsables et des hommes d'affaires, tout en renforçant les lois sur les pots-de-vin, la récupération d'avoirs et la protection des lanceurs d'alerte.

De même, les Émirats arabes unis ont renforcé leurs réglementations contre la criminalité financière et le blanchiment d'argent, tout en développant l'administration numérique et les marchés publics électroniques afin de réduire les possibilités de corruption et de détournement. Ces avancées, bien qu'imparfaites, peuvent être consolidées et offrent des enseignements utiles pour les modèles de développement international.

L'épreuve de 2030 sera de savoir si le système international a rendu plus facile le fait d'être un réformateur que celui de rechercher des rentes. Si la réponse honnête reste non, les belles paroles sur les « institutions solides » auront peu de valeur.

### **Redéfinir la mission : construire des États, pas seulement des projets**

La question plus large est inconfortable mais inévitable : à quoi servent les organisations internationales ? Pendant des décennies, elles ont été jugées principalement sur des indicateurs bureaucratiques : le volume de leurs prêts, le nombre de projets en portefeuille ou la quantité d'assistance technique fournie. Cela peut maintenir les systèmes occupés, mais la confiance dans l'ONU reste contestée.

La véritable mesure du succès est de savoir si les pays sortent avec des institutions plus solides : des administrations fiscales capables de lever l'impôt équitablement, des régulateurs maintenant des marchés ouverts et compétitifs, des tribunaux capables de faire respecter les

contrats et les lois sans interférence politique. Le prestige et la légitimité dont disposent encore des organisations comme l'ONU sont essentiels pour ouvrir la voie à ces réformes.

**Pour réussir, trois changements d'état d'esprit sont nécessaires.**

Premièrement, les conseils d'administration devraient donner la priorité aux programmes qui laissent derrière eux des institutions nationales plus capables, même si les résultats à court terme paraissent modestes.

Deuxièmement, les citoyens doivent avoir une voix plus forte dans l'élaboration des programmes de réforme, en particulier les responsables publics et les acteurs civiques qui travaillent déjà à améliorer les systèmes de marchés publics ou à moderniser les lois du travail. Ils sont souvent mieux placés que les missions extérieures pour comprendre où se situent les intérêts en jeu et quelles réformes sont réalisables.

Troisièmement, le financement devrait être explicitement lié à des « dividendes institutionnels ». Lorsque les fonds climatiques ou les banques de développement promettent des sommes importantes, une part définie devrait être réservée aux institutions publiques qui continueront d'exister bien après le départ des consultants : services fiscaux, ministères de la planification, organismes de contrôle. Chaque grand programme devrait répondre à deux questions : que construisons-nous aujourd'hui et que renforçons-nous pour demain ?

Cela n'est pas sans précédent. Le programme de préparation et de soutien du Fonds vert pour le climat consacre déjà une allocation spécifique au renforcement des capacités institutionnelles. Bien qu'imparfait et sous-financé, il constitue une preuve de concept qui peut être étendue. L'enjeu est désormais d'appliquer cette logique à l'ensemble de l'architecture du financement du développement.

Rien de tout cela n'est de l'idéalisme déguisé en politique. Lorsque les contrats sont respectés et que

l'argent public est contrôlé, lorsqu'un jeune entrepreneur sait que les règles ne changeront pas du jour au lendemain au profit d'un concurrent mieux connecté, lorsque les régulateurs ne peuvent pas être achetés et qu'une licence ne peut être refusée sans raison - c'est alors que la vie économique change de nature.

Le pouvoir d'influence des institutions bien conçues n'est pas « doux » du tout. C'est l'infrastructure de l'ambition. Dans le monde en développement, les personnes ayant l'énergie, les idées et la volonté de bâtir quelque chose de durable ne manquent pas. Ce qui a souvent fait défaut, c'est un environnement prévisible qui rende le risque d'entreprendre digne d'être pris. Une gouvernance solide en est la condition préalable.

À quoi ressemble le succès à long terme ? C'est lorsque des entrepreneurs comme Gates, Altman et la génération de fondateurs qu'ils ont inspirée dialoguent avec des étudiants dans les amphithéâtres de l'Université de Téhéran ; non pas comme diplomates ni comme

travailleurs humanitaires, mais comme pairs parlant de marchés, de technologie et de ce qu'il faut pour construire quelque chose.

Ce serait l'héritage durable du pouvoir d'influence du système international : le dividende de chaque tribunal juste, de chaque contrat respecté et de chaque régulateur incorruptible. Pour les jeunes présents dans cette salle, ce serait le signal que le monde leur est ouvert et que leur avenir peut être lumineux. Ils pourront être les acteurs de leur propre réussite - une réussite qui renforcera leur communauté et contribuera à une économie et un pays plus stable et plus prospère.



## Yves Doutriaux

Conseiller d'État au  
Conseil d'État

Le 80e anniversaire de l'entrée en vigueur de la charte des Nations unies et de la création de l'organisation des Nations unies a été célébré dans la morosité générale ; en particulier parmi les diplomates qui, comme moi, ont consacré une partie de leur carrière au multilatéralisme, voulu à l'issue de la deuxième guerre mondiale.

En 1945, le multilatéralisme devait garantir un ordre du monde fondé sur le rétablissement de la paix, le développement économique et social et le respect des droits de l'homme. En 2026, cet ordre semble déréglé.

Certes, la vie de l'ONU n'a pas été un long fleuve tranquille puisque dès 1946, soit une année après sa création, s'est engagée la guerre froide entre l'URSS et les États qualifiés alors d'occidentaux rassemblés autour des États-Unis.

Mais, cette rupture entre les alliés unis contre l'Allemagne nazi et le Japon n'a pas empêché le fait que les Nations unies, qui ne rassemblaient à l'origine qu'une petite cinquantaine d'États membres, comportent aujourd'hui 193 États du fait de la décolonisation qui a amené de nombreux États d'Asie puis d'Afrique à l'indépendance. Autour de cette universelle ONU, s'est développée « la famille » des organisations dites spécialisées : l'UNESCO à Paris, la FAO à Rome, l'OMS à Genève, parmi de nombreuses autres.

À Washington, se sont installées les organisations dites de Bretton Woods, la banque mondiale et le FMI. Plus tard ont été créées par exemple, parmi d'autres agences, l'Agence internationale pour l'énergie atomique (AIEA) à Vienne ou l'Organisation mondiale du commerce à Genève.

C'est dire la diversité des activités des organisations internationales qui couvrent la plupart des défis mondiaux, de la lutte contre la pauvreté (programme des Nations unies pour le développement-PNUD-, l'UNICEF...), de la protection de l'environnement ( les COP dont la COP de Paris sur le climat en 2015), la lutte contre la prolifération nucléaire(AIEA), le maintien de la paix, la justice pénale internationale( la Cour pénale Internationale à La Haye créée en 2000), l'espace voire aujourd'hui l'intelligence artificielle...

À la fin de la guerre froide, le multilatéralisme a connu une période faste alors que les cinq membres permanents du Conseil de sécurité des Nations unies (États-Unis, Russie, Chine, Royaume-Uni et France) et ses dix membres non permanents ont pu coopérer pour mettre fin à l'agression de Saddam Hussein contre le Koweït en 1991, engager la transition au Cambodge après l'éviction des khmers rouges ou contribuer au rétablissement de la paix en Angola, au Mozambique, au Kosovo, en Sierra Leone ou en Côte d'Ivoire,

conduire la Namibie puis Timor-est à l'indépendance, parmi beaucoup d'autres exemples. Certes l'ONU a fauté en ne prévenant pas les génocides au Rwanda en 1994 et à Srebrenica en 1995 mais cette responsabilité est partagée avec les membres permanents du Conseil de sécurité, lequel a cependant établi des tribunaux pénaux internationaux pour juger les auteurs de ces graves crimes internationaux.

Aujourd'hui, les attaques inédites contre le multilatéralisme, notamment conduites depuis Moscou, Washington ou Pékin, conduisent à une dérive dangereuse pour la paix dans le monde.

Je le dis avec l'expérience de mes douze années de service diplomatique auprès d'organisations multilatérales : d'abord l'Union européenne entre 1988 et 1992 où j'ai participé à la négociation du Traité de Maastricht notamment en son pilier relatif à la politique étrangère et de sécurité commune, devenue en 2026 plus nécessaire que jamais face à l'agression russe en Ukraine ou les coups de canifs répétés de l'administration américaine contre la

cohésion et la solidarité entre les États membres de l'Alliance atlantique ; par exemple, à propos de l'existence du Groenland en tant que territoire autonome du Danemark.

Ensuite, entre 1998 et 2002, en qualité d'Ambassadeur adjoint auprès de l'ONU à New-York où j'ai pu participer à la préparation du sommet du millénaire qui a fixé par consensus les huit objectifs du développement devenus en 2005 les 17 Objectifs de Développement Durable.

J'ai accompagné en 2001 le secrétaire général de l'ONU, Kofi Annan, pour la remise à Oslo du prix Nobel accordé à lui-même et à l'ONU « en reconnaissance de leur travail en faveur d'un monde mieux organisé et plus pacifique » ; le comité Nobel ayant aussi relevé que l'ONU, en dépit de ses « modestes ressources », avait su faire face aux nouveaux défis du VIH/sida et du terrorisme.

Enfin, entre 2003 et 2006, j'ai été ambassadeur de France auprès de l'Organisation pour la Sécurité et la Coopération en Europe (OSCE) où j'ai tenté d'entretenir un dialogue déjà parfois rude avec mon collègue russe qui soutenait que les «

révolutions de couleur » en Georgie, en 2003, puis en Ukraine, en 2004, étaient « instrumentalisées » par les pays occidentaux pour encercler la Russie. J'y ai redécouvert un climat de quasi guerre froide, alors qu'à l'ONU les représentations permanentes russe et française avaient été au diapason pour s'opposer aux menaces d'invasion exécutées illégalement en 2003 par l'administration Bush contre l'Irak.

Dans ces contextes, si la Chine, concentrée sur sa formidable expansion industrielle exportatrice, était alors relativement silencieuse, elle a plus tard frontalement violé le droit international de la mer en artificialisant des rochers et bancs de sable pour les militariser et s'appropriier illégalement une gigantesque zone économique exclusive en mer de Chine du sud aux dépens des pays riverains de ces eaux.

Lorsque les grandes puissances, membres permanentes du Conseil de sécurité, ne respectent pas la charte des Nations unies, il n'est pas étonnant que l'efficacité de l'ONU soit contestée. La Russie oppose son veto lorsque ce Conseil veut

condamner l'usage d'armes chimiques par Assad en Syrie, l'annexion de la Crimée puis l'agression russe non provoquée de l'Ukraine. Les Etats-Unis en font de même à chaque fois qu'Israël est critiqué pour ses actions disproportionnées contre les civils palestiniens ou la colonisation rampante des territoires occupés depuis 1967

Face à ce défi d'efficacité, la France et de très nombreux États proposent depuis longtemps que les 5 membres permanents renoncent d'eux-mêmes à utiliser le veto en cas « d'atrocités de masse ».

Les blocages répétés au sein du Conseil de sécurité, que le président Trump veut concurrencer avec un « conseil de la paix » qu'il présiderait avec droit de veto, annoncé lors de la réunion de Davos en janvier dernier, affectent par voie de conséquence cette clé de voute du système onusien.

De la même manière, en bloquant le mécanisme de règlement des différends de l'OMC, les Etats-Unis ont porté durablement atteinte au respect des règles du commerce international par ailleurs méconnues par

les pratiques chinoise de dumping ou américaine de manipulation des droits de douane. Toutefois, cette ambiance délétère, qui traduit l'effritement de l'ordre international établi en 1945 et restauré à la fin de la guerre froide, n'a pas empêché, en 2025, le sommet de l'ONU de Nice de permettre l'entrée en vigueur en 2026 du traité sur la protection de la haute mer (BBNJ) ou l'assemblée générale de l'OMS un accord mondial visant à mieux protéger les populations contre de futures pandémies.

Certes l'efficacité du multilatéralisme est mise à mal dans son universalité lorsque la première puissance économique mondiale se retire de l'accord de Paris sur le climat, de l'OMS ou de l'UNESCO ainsi que de nombreuses autres organisations internationales.

La légitimité des organisations internationales est également en cause dans la mesure où les réformes adaptant leur fonctionnement aux nouvelles réalités du monde sont sans cesse reportées : ainsi l'élargissement du Conseil de sécurité à d'autres membres permanents tels

l'Inde, l'Allemagne, le Japon, le Brésil et deux pays africains est toujours bloqué par les Etats-Unis, la Chine et la Russie.

De même, les pays émergents du sud revendiquent, à juste titre, plus de droits de vote au FMI et à la banque mondiale alors que les États-Unis veulent conserver leur droit de veto ce qui nuit à la légitimité des institutions de Bretton Woods et donne argument aux pays du BRICS+ à envisager des institutions financières alternatives sans les pays occidentaux, susceptibles de briser l'universalité des réponses aux défis communs auxquels l'humanité est confrontée.

Enfin l'ONU est en situation de grave crise financière notamment du fait de la baisse imposée des contributions américaines – premier contributeur avec 22% du budget ordinaire de l'ONU – que les autres pays – dont la France dont par ailleurs l'aide multilatérale eu développement est en forte baisse – refusent ou sont dans l'incapacité de compenser. En conséquence, ce budget pourtant extrêmement modeste à l'échelle du monde (3,4 milliards de dollars en 2026) a été réduit de 7%,

2400 postes ont été supprimés et des coupes opérées dans les programmes. Le budget proposé consacré au maintien de la paix en 2026 pourrait baisser de 15% par rapport au biennium précédent (5,4 milliards de dollars), traduisant d'ailleurs l'échec de certaines missions de casques bleus (Mali, République démocratique du Congo...).

Du fait de la réduction drastique de l'aide américaine (-87% entre 2025 – 2 milliards de \$ – et 2026 – 268 millions de \$ !), le haut-commissariat aux réfugiés, financé uniquement par des contributions volontaires, annonce des baisses de rations alimentaires pour les familles de 30 à 50 % dans certains camps de réfugiés et la suspension de programmes d'éducation ou de santé alors que le nombre de réfugiés aidés s'élève à près de 40 millions de personnes.

L'impact de la baisse des programmes d'aide alimentaire de la FAO est déjà visible dans les régions les plus touchées par les conflits et la famine du Sahel, de la corne de l'Afrique ou du Yémen.

Le secrétaire général de l'ONU, M. Guterres, lance un appel à l'aide : l'ONU est en danger ; ce sont les États les plus dépendants de son assistance qui vont les premiers en souffrir. Mais l'humanité entière en subira les conséquences car les organisations internationales agissent pour protéger les biens communs mondiaux : climat, développement économique et social, droits de l'homme ou paix et sécurité internationales...

Ce ne sont pas les grandes puissances « prédatrices », essentiellement motivées par la puissance et la constitution de sphères d'influence, qui s'en préoccupent.

L'Union européenne, une organisation multilatérale par excellence, qui ne fonctionne que par la négociation entre ses membres, est en principe bien placée pour plaider pour un multilatéralisme efficace, à condition qu'elle puisse établir des coalitions de volontaires avec d'autres groupes régionaux en Amérique latine, en Asie du sud-est, dans le monde arabe ou en Afrique pour protéger ces biens communs menacés : entre autres, le pluralisme

démocratique et les droits de l'homme, le commerce international, les droits légitimes des Palestiniens ou la lutte contre la pauvreté...

### **IL N'EST PAS TROP TARD POUR DÉFENDRE LA PAIX PAR LE DROIT PLUTÔT QUE PAR LA FORCE.**

Répondre aux propos de Marco Rubio à Munich en février 2026 selon lequel les Nations unies, citant Gaza, l'Iran et l'Ukraine, « n'apportent aucune réponse et ne jouent pratiquement aucun rôle face aux questions les plus urgentes ».

Ce n'est pas l'ONU qui est responsable de ces blocages mais les États-Unis qui se sont retirés de l'accord nucléaire avec l'Iran signé en 2015 et validé par l'ONU, qui laissent les Européens seuls pour défendre l'Ukraine face à l'agression de la Russie dénoncée par l'assemblée générale de l'ONU.

Quant à Gaza, si l'actuel Premier ministre d'Israël et Washington n'avaient pas sabordé les accords d'Oslo, la perspective de deux États -Israël et la Palestine – cohabitant

pacifiquement aurait pu devenir une réalité.

Il appartient à une vaste coalition d'États et de « puissances moyennes » - pour reprendre l'expression employée justement par le Premier ministre du Canada à Davos, Mark Carney, à « faire face aux forces hégémoniques » et sauver le multilatéralisme.

Il appartient aussi aux sociétés civiles, telle l'assemblée des Rotary à travers le monde, à rassembler les bonnes volontés sur les 5 continents pour soutenir l'ONU et participer à ses actions pour un « monde mieux organisé et plus pacifique », qu'appelaient de ses vœux de comité Nobel en 2001, et mettre en œuvre l'ambitieux « pacte pour l'avenir et les nouvelles générations » adopté par l'ONU en 2024.

# TABLE RONDE

Cette table ronde a été animée  
en marge du Forum à  
l'UNESCO.

## *Éducation, culture et jeunesse en Afrique – enjeux locaux, impacts mondiaux*

**MODÉRATRICE : SYNDIE AMOUSSOU-FLÉAN**



Politologue spécialiste des relations internationales, de la géopolitique africaine, de la sécurité et de la coopération internationale et collaboratrice parlementaire au Sénat et conseillère politique sur le périmètre Afrique–Europe, Syndie Amoussou-Fléan mène par ailleurs un engagement fort en faveur de l'éducation et de l'action humanitaire en Afrique. Cofondatrice d'un think tank sur les politiques de développement, elle assurera la modération de la session thématique consacrée à l'éducation, la culture et la jeunesse, en amont du Forum du Rotary sur l'Avenir des Organisations Internationales à l'UNESCO, en mars 2026.



### DOCTEUR SEIDIK ABBA



Universitaire et journaliste, il est chercheur associé à l'Université Polytechnique des Hauts-de-France et à l'UQAM. Spécialiste du Sahel et du bassin du lac Tchad, il est l'auteur de plusieurs ouvrages de référence sur Boko Haram. Depuis 2023, il préside le Centre international de réflexions et d'études sur le Sahel (CIRES).

### AKLI MELLOULI



Il est sénateur écologiste du Val-de-Marne et vice-président de la commission des affaires étrangères, de la défense et des forces armées, ainsi que de la Délégation sénatoriale aux outre-mer. Ancien d'éducateur et de responsable associatif, il est convaincu que la justice sociale et la solidarité se construisent au quotidien.

### MARIE-REINE HASSEN



Figure politique majeure en République centrafricaine, elle a occupé les postes de ministre des Affaires étrangères, déléguée à l'Économie et au Plan, et ambassadrice à Dakar. Candidate à la présidence, elle porte un projet de refondation de la gouvernance axé sur la transparence, la stabilité institutionnelle et la paix. Ses priorités incluent le renforcement de l'éducation et de la culture, l'autonomisation des femmes et l'inclusion des jeunes dans la vie publique et économique.

### THANI MOHAMED-SOIHILI



Avocat au barreau de Mayotte et ancien bâtonnier, il est sénateur de Mayotte. Vice-président du Sénat, il siège à la commission des lois et à la délégation sénatoriale aux Outre-mer, avec un focus sur le foncier, les droits humains, l'éducation, la santé et l'économie solidaire. Engagé localement, il a présidé des associations contre l'exclusion des jeunes, et servi comme secrétaire d'État à la Francophonie.

### LARA-SCARLETT GERVAIS



Photographe et exploratrice, Lara-Scarlett Gervais a fondé l'association Héritage & Civilisation pour faire du patrimoine un levier de résilience, d'éducation et de paix. En 2019, elle lance ODYSSÉE ÉDUCATION, plateforme numérique mobilisant plus de 8000 jeunes dans 27 pays autour des patrimoines naturel, culturel et immatériel, avec un focus sur les territoires fragiles.

### KERIM MESSADI



Data scientist et fondateur de LLMwave, il forme des professionnels et des médias à l'IA générative en Afrique du Nord, documentant les disparités numériques entre journalistes européens et méditerranéens. Il a initié deux chartes éthiques nationales sur l'IA et le journalisme, et conçu une roadmap IA pour AFRIPOL avec Expertise France.



## Syndie Amoussou-Fléan

Politologue spécialiste de la géopolitique africaine et présidente du think tank IFDIA

À l'heure où les équilibres du monde se redessinent, l'Afrique apparaît plus que jamais comme un espace stratégique pour penser l'avenir du développement, de la coopération internationale et du dialogue entre les peuples.

Au cœur de ces dynamiques, l'éducation, la culture et la jeunesse constituent un triptyque essentiel. Ensemble, elles façonnent les sociétés, nourrissent l'innovation et participent à la construction de trajectoires de développement durables et inclusives.

**Le continent africain se caractérise par une vitalité démographique, culturelle et intellectuelle remarquable.**

Sa jeunesse, l'une des plus importantes au monde, représente à la fois un défi et une formidable opportunité. Investir dans l'éducation, valoriser les expressions culturelles et favoriser l'engagement des jeunes sont autant de conditions nécessaires pour accompagner cette transformation et renforcer la cohésion sociale, la stabilité politique et la croissance économique.

Dans un monde interconnecté et interdépendant, ces enjeux dépassent largement les frontières du continent. Les dynamiques éducatives et culturelles africaines contribuent aujourd'hui à renouveler les approches du développement, à enrichir les échanges internationaux et à affirmer une présence africaine de plus en plus visible dans les espaces de coopération multilatérale.

Réfléchir conjointement aux questions d'éducation, de jeunesse et de culture en Afrique invite ainsi à repenser les politiques publiques, mais aussi à valoriser les initiatives portées par la société civile, les acteurs culturels, les chercheurs et les institutions éducatives.

C'est également l'occasion d'interroger les formes de coopération internationale susceptibles d'accompagner ces transformations, notamment dans le cadre des partenariats entre l'Afrique, l'Europe et les organisations internationales.

Dans cet esprit, cette table ronde se veut un espace de dialogue et de réflexion collective. En réunissant experts, acteurs politiques, acteurs culturels et représentants de la société civile, elle vise à mieux comprendre les dynamiques à l'œuvre et à formuler des pistes d'action concrètes.

Les contributions réunies dans le Livre blanc permettront ainsi d'alimenter une réflexion plus large sur la place de l'Afrique dans les transformations contemporaines du monde et sur le rôle central que peuvent jouer l'éducation, la culture et la jeunesse dans la construction d'un avenir partagé.



## Dr. Seidik Abba

Chercheur, universitaire,  
journaliste

### **La jeunesse et l'éducation, facteurs aggravants de la crise au Sahel**

Dans le cas spécifique du Sahel, région charnière à cheval entre le Maghreb et l'Afrique subsaharienne, l'Education et la jeunesse sont à la fois des facteurs aggravants de la crise endémique et multiforme, mais aussi des piliers du paradigme adéquat de sa résolution. En effet, même s'il existe des facteurs exogènes importants (guerre civile de 1991 en Algérie, démantèlement de la Libye) à l'origine de la crise actuelle dans le Sahel central (Burkina Faso, Mali et Niger), il n'en demeure

pas moins que c'est l'existence d'un terreau favorable qui lui a permis de se propager si vite et s'y enraciner durablement. Confrontés à un enchevêtrement de défis (gouvernance, changement climatique, ressources financières), les pays sahéliens n'arrivent pas à garantir des emplois suffisants à leur jeunesse.

Le Sahel affiche une des croissances démographiques les plus dynamiques au monde : 3,6% de croissance démographique annuelle pour le Mali ; 3,9% pour le Niger ; 4% pour le Tchad. Résultat, environ 325 000 jeunes maliens arrivent chaque année sur le marché de l'emploi qui ne peut en proposer que moins du quart.

Il se crée alors un Rapport de dépendance démographique (différence entre les personnes actives et les personnes à prendre en charge) particulièrement élevé. Au Mali par exemple, ce Rapport de dépendance démographique est de 103 personnes à prendre en charge (0 à 14 ans et 65 ans et plus) pour 100 personnes actives (15-65 ans). Environ 900 000 enfants frappent chaque année devant les portes de l'école

nigérienne pour être inscrits en première année du cycle primaire. Tous ne pourront hélas pas être appelés. Or, la cartographie d'implantation des groupes armés terroristes dans la région révèle clairement qu'ils progressent plus vite là où l'école est la plus absente, particulièrement dans les zones rurales. Eux-mêmes ont d'ailleurs fait de l'école leur cible privilégiée : Boko Haram, mouvement extrémiste nigérian veut dire en langue haoussa que « l'école est un péché ». Il s'ensuit des opérations ciblant les établissements d'enseignement, les enlèvements massifs d'écoliers. Le chômage endémique des jeunes et les défis de l'éducation au Sahel deviennent ainsi des alliés objectifs des groupes extrémistes de la région.

### **La Jeunesse et l'Éducation, piliers du paradigme pour sortir de la crise sahélienne**

Pourtant, l'absence de résultats dans le paradigme actuel de la lutte contre le terrorisme au Sahel conforte l'hypothèse que c'est par l'éducation et la jeunesse qu'on sortira de la crise actuelle. En effet, ni la prise du pouvoir par les militaires (Mali,

Burkina Faso, Niger), ni l'augmentation des ressources budgétaires allouées au secteur de la défense et de la sécurité (27% du budget affecté à la défense et à la sécurité) n'ont permis d'inverser jusqu'ici le rapport de forces avec les groupes extrémistes et d'arrêter la progression de la menace terroriste qui s'est même exportée du Sahel vers le Golfe de Guinée. Seul un nouveau paradigme faisant de la jeunesse et de l'éducation ses deux piliers principaux permettra de sortir de la crise sahélienne.

C'est principalement par l'éducation qu'on résoudra le chômage des jeunes qui les rend vulnérables aux sirènes des groupes armés terroristes ; c'est aussi par l'éducation qu'on érigera les barrières qui leur permettront de résister aux arguments des mouvements extrémistes. La solution à l'enchevêtrement des crises au Sahel passera par l'éducation et la jeunesse ou ne passera pas.

### **Recommandations**

À partir de cette analyse contextuelle, quelques recommandations peuvent être formulées

• Mettre un accent particulier sur l'éducation des filles dans les pays sahéliens, en rattrapant les disparités actuelles entre filles et garçons dans le système scolaire. Les partenaires peuvent soutenir la construction des internats spécifiquement dédiés aux filles. Outre la dimension justice sociale, il est documenté que la bonne scolarisation des filles peut même devenir un levier pour une meilleure maîtrise de la démographie au Sahel.

**1•** Équilibrer le gap entre l'enseignement général et la formation professionnelle et technique, parent pauvre du système scolaire au Sahel. Faute d'établissements suffisants et spécialisés, les métiers techniques (plombiers, électriciens, maçons, etc.) sont encore rares dans certains pays de la région. Certains Etats sahéliens ont un ou deux lycées professionnels et techniques, aucune école d'ingénieurs. L'assistance technique et financière internationale pourra accompagner les efforts de la région dans ce sens.

**2•** Adapter les curricula aux réalités locales, y compris aux besoins des économies. Le chômage des jeunes

diplômés s'explique en grande partie par le décalage entre les profils qui sortent du système scolaire et les emplois disponibles. Un appui en expertise peut être apporté aux Etats de la région dans cette réorientation.

**3•** Développer une meilleure synergie entre les partenaires de la région en matière d'éducation et d'appui à la jeunesse. Il n'est pas normal que pendant que certains partenaires plaident pour une formation d'enseignants de qualité que d'autres disent que les enseignants coûtent chers au trésor public et qu'il faut privilégier le recrutement des « contractuels de l'éducation » qui reviennent moins chers que les titulaires. Ce qui fait de l'Education la variable d'ajustement structurel des dépenses publiques.

**4•** Soutenir la modernisation du secteur privé pour en faire un vrai vivier du recrutement des jeunes ; ce qui contribuerait à faire reculer le chômage des jeunes et à tarir la source de recrutement des groupes armés terroristes.



## Lara-Scarlette Gervais

Photographe, exploratrice,  
et fondatrice de l'association  
Héritage & Civilisation

### **Constat : une urgence de lien – condition de l'engagement et de la stabilité**

Le triptyque éducation – jeunesse – culture est un levier central d'un développement durable, sensible aux contextes locaux et de cohésion sociale et démocratique en encourageant les jeunes générations à s'insérer, interpréter, devenir maîtres de leur contexte culturel.

Ce contexte est compris au sens de la définition du patrimoine de l'UNESCO, englobant naturel et immatériel. Sur de nombreux territoires, la difficulté n'est plus

seulement l'accès à l'éducation, mais la capacité à "faire société" et comprendre le mode de gouvernance et de décision qui s'applique : fragmentation sociale, perte de repères communs, motivation scolaire inégale, et ressources culturelles locales encore trop peu connectées aux classes ou dévalorisée par un développement déconnecté et par une mondialisation ignorante des richesses locales.

Recréer du lien (à soi, aux autres, au territoire) devient une urgence éducative et civique : sans lien, il n'y a pas d'engagement durable, ni d'appropriation sereine des identités plurielles, de relations culturelles sincères ni de coopération internationale effective.

### **Proposition opérationnelle : des outils pour « faire ensemble »**

Héritage & Civilisation (association loi 1901) a pour objet la transmission et la protection du patrimoine, notamment par les jeunes, et le dialogue entre les peuples par l'éducation.

Dans ce cadre, le programme Odysée (déployé depuis 2019) est devenu une plateforme EdTech (Odysée Éducation) proposant des parcours collaboratifs annuels (3-4 séquences) ancrés dans les patrimoines (naturels, culturels, immatériels, mémoriels) et structurés par la méthode Connaître → Faire → Relier.

Le dispositif s'appuie sur :

- jumelages sécurisés entre classes (4-6),
- activation de partenaires de terrain (musées, associations, artisans, artistes...),
- productions créatives, restitutions publiques et mesure d'impact intégrée.

Trois leviers centraux renforcent la capacité à "faire ensemble" :

- Découvrir et s'appropriier son patrimoine pour le partager : l'élève commence par explorer son environnement (lieux, récits, biodiversité, savoir-faire, mémoire), puis le documente et le transmet à d'autres classes. Cette démarche transforme le patrimoine en langage commun, et donne à

chaque jeune une place et une fierté non exclusive.

- Création artistique et culturelle : la création (spectacle, théâtre, photo, podcast, court-métrage, exposition, récit illustré) sert de moteur de coopération. Elle permet l'expression, le débat, le respect du travail des autres et la réussite collective.
- Aventure concrète de pédagogie active : chaque parcours est conçu comme une "aventure" structurée (quête, mission, défis, étapes), ancrée dans le réel et portée par la classe-équipe. Les jeunes enquêtent, rencontrent, produisent et restituent : on passe de l'apprentissage théorique à l'action, et de l'action à la responsabilité.

Preuves de terrain (depuis 2019) :

- + 8 000 jeunes, 27 pays, + 300 enseignants,
- + 150 partenaires ; 90% des enseignants constatent une progression des compétences.

## **Recommandations – pour le livre blanc et pour une action Rotary**

**1** – Structurer des “Parcours Patrimoines Vivants” comme socle d’*empowerment* jeunesse : projets annuels répliquables combinant découverte du patrimoine de proximité, enquête de terrain, pédagogie active en mode “aventure”, création artistique/culturelle, publication encadrée, échanges interclasses et restitution.

Implique : la valorisation du patrimoine africain (culturel, naturel et immatériel) ; le dialogue avec les acteurs culturels (institutions, musées, guides, gardiennes et gardiens de la mémoire – par exemple connaisseuses des panégyriques – ou ako – récit de famille au Bénin) ; la systématisation de l’incorporation de l’aspect culturel dans l’enseignement (en concertation avec les acteurs de l’éducation) ; un soutien matériel pour favoriser les échanges entre classes ; ainsi que la pratique artistique directe en classe afin de permettre aux élèves d’expérimenter et de s’approprier la culture de manière concrète.

**2** – Déployer des “jumelages qualifiés” (Afrique-Afrique, Afrique-Europe) pour élargir le cercle du “nous”, avec cadre de modération, règles de coopération et rendez-vous réguliers (asynchrones + visios). Implique la construction d’un réseau d’écoles ; la formation des professeurs par le réseau ; ainsi que l’organisation de visioconférences régulières entre enseignants afin de favoriser l’échange de pratiques et la mutualisation des expériences.

**3** – Faire du territoire un co-éducateur : 1 acteur culturel/local minimum par séquence (musée, artisan, association, témoin), afin de reconnecter apprentissages, métiers, patrimoine et engagement citoyen.

**4** – Poser un cadre “sécurité & confiance” (mineurs, modération, droits, traçabilité) comme prérequis d’essaimage international : pas d’échanges privés, validation enseignant, protocoles de signalement/retrait.

**5** – Financer en coalitions multi-acteurs pilotées par l’impact (public-privé-philanthropie) : cohortes de classes financées avec indicateurs

partagés et reporting, pour rendre la coopération *scalable* et durable.

**6** — Intégrer la pluralité des langues comme levier d'inclusion et de dialogue interculturel. S'appuyer sur une langue commune de coopération (souvent le français au départ) tout en ouvrant explicitement l'espace à la diversité linguistique (langues nationales, régionales, locales, diasporiques) selon les contextes.

### **Valeur spécifique pour le Rotary : catalyser les coalitions territoriales et des jumelages**

Le Rotary International est particulièrement légitime pour : (i) orchestrer des partenariats entre établissements, institutions culturelles et acteurs économiques ; (ii) soutenir des jumelages qualifiés ; (iii) porter un modèle d'action duplicable par districts.

# CONCLUSION





## Francesco Arezzo

**Président 2025-2026  
Rotary International**

Pour conclure, je ne prétendrai pas que nous pouvons résoudre, en une seule session, une question aussi vaste que celle de l'avenir des organisations internationales. Mais nous pouvons faire quelque chose d'autre, quelque chose de plus modeste : nommer ce que nous avons entendu - et ce qui nous interpelle.

Un paradoxe est apparu encore et encore, parfois explicitement, parfois entre les lignes :

Nous n'avons jamais fait face à autant de défis mondiaux - climat, santé, déplacements de populations, fragmentation et conflits. Et nous

n'avons jamais eu autant d'outils pour agir.

Nous avons davantage de connectivité et moins de terrains d'entente. Plus d'informations et moins d'accords. Plus de plateformes de coopération et davantage de doutes sur la possibilité même de parvenir à un accord.

Ce paradoxe invite à réfléchir, car il touche au cœur de ce qui a animé une grande partie des discussions.

Nous pouvons repenser les mandats, améliorer la coordination, réformer les traités. Ces efforts sont importants. Mais derrière eux se cache quelque chose de plus profond : les personnes ont toujours ressenti que la coopération internationale n'était solide que - ou surtout - lorsqu'elle était portée par des êtres humains.

La confiance ne se décrète pas. Elle se construit par l'expérience : par les compétences, oui, mais aussi par le respect ; par ce que les Institutions font lorsqu'elles sont mises à l'épreuve, confrontées à la complexité, aux bouleversements et aux crises que nous observons si souvent

dans des moments difficiles. Elles révèlent autant leur nature que leur politique.

Nous voulons tous croire que le débat d'aujourd'hui et ce qui s'est passé ici ont du sens.

Les panélistes et les modérateurs nous ont donné leur temps et leur expertise aujourd'hui, avec l'idée que cette conférence pourrait avoir une utilité. Une bonne table ronde n'est pas une série de déclarations préparées à l'avance lues au micro.

Une bonne table ronde est une conversation - et aujourd'hui nous avons eu de vraies conversations. Des points de vue divergents ont été exprimés. Des désaccords ont été formulés avec respect. C'est exactement ce à quoi devrait ressembler une conférence organisée à l'UNESCO, et j'en suis profondément reconnaissant envers tous ceux qui ont rendu cela possible.

Mais derrière chaque conférence qui se déroule sans heurts se trouve une équipe d'organisation qui travaille durant des mois, qui résout des problèmes que personne ne verra jamais. Je tiens à exprimer une profonde gratitude, en particulier au District Gouverneur Mamadou Camara, dont le leadership et la vision ont porté cette conférence depuis le début ; à RRN Dean Cyril Noirtin, dont la rigueur intellectuelle et la connaissance institutionnelle ont contribué à façonner un programme à la fois ambitieux et substantiel.



## Mamadou Camara

**Gouverneur 2025-2026  
District 1660 du  
Rotary International**

J'ai mûrement réfléchi à la manière de conclure ce Livre blanc.

Fallait-il produire une synthèse supplémentaire ? Rappeler encore les constats, les chiffres, les propositions ?

Ou fallait-il simplement, avec sincérité, expliquer pourquoi ce Forum était voulu et ce qu'il représentait véritablement à mes yeux ?

**J'assume ici une conviction personnelle : nous vivons une période de bascule.**

Partout à travers le monde, les tensions s'accroissent, les peuples doutent, les institutions internationales sont contestées, parfois affaiblies, et de fait, rejetées.

Le dialogue recule souvent au profit du rapport de force.

Dans ce climat d'incertitude, beaucoup finissent par croire que le multilatéralisme appartient à un autre temps.

Je ne le crois absolument pas et me refuse à l'idée même d'y croire !

Je crois au contraire que notre devoir est de le réinventer, de le rapprocher des peuples et de lui redonner un visage humain.

C'est précisément dans cet esprit que ce Forum a été organisé à Paris, à la Maison de l'UNESCO.

Plus de 850 participants, Rotariens et non-Rotariens, venus de 38 pays et représentant 68 districts rotariens se sont rassemblés pour écouter, débattre et confronter leurs visions du monde.

Diplomates, universitaires, responsables associatifs, experts internationaux, entrepreneurs, étudiants, membres de la société civile et Rotariens ont démontré qu'il est encore possible de réfléchir collectivement à l'avenir de notre monde.

Et cela, à lui seul, est déjà un message d'espoir.

Car au fond, je demeure convaincu d'une chose simple : la paix ne se décrète pas.

Elle se construit.

Elle se construit dans la rencontre.

Dans la connaissance de l'autre.

Dans la capacité à dialoguer malgré les différences.

**La Culture demeure à mes yeux l'un des plus puissants vecteurs de paix et de compréhension mutuelle.**

Cette conviction a guidé toute mon année de Gouverneur.

Parce que l'histoire nous enseigne une vérité essentielle : les peuples qui se connaissent se combattent

moins. Les peuples qui dialoguent construisent davantage.

Et les sociétés qui investissent dans l'éducation, la culture et la jeunesse préparent toujours des lendemains plus stables et plus pacifiques.

Le Rotary porte cette vision depuis plus d'un siècle.

Notre mouvement n'est pas seulement une organisation d'actions humanitaires.

Il est aussi, intrinsèquement, un espace de dialogue entre les cultures, les professions, les générations et les nations.

Dans un monde en fragmentation, cette mission devient impérieuse.

C'est pourquoi je pense sincèrement que le Rotary a un rôle particulier à jouer dans les années qui viennent.

Non pas à la place des États ou des organisations internationales, mais à leurs côtés.

Parce que nos clubs sont implantés dans les territoires.

Parce que nos membres connaissent les réalités humaines sur le terrain.

Parce que nous savons créer des ponts entre des femmes et des hommes qui ne se seraient jamais rencontrés.

**Avec ce Livre blanc, je souhaite donc adresser un message clair aux organisations internationales : considérez davantage les sociétés civiles organisées comme des partenaires stratégiques.**

Considérez le Rotary comme un allié fiable, capable d'aider à transformer des idées en actions concrètes.

**CE LIVRE BLANC NE DOIT PAS RESTER UN DOCUMENT FIGÉ. RENDEZ-LE VIVANT. FAITES-LE CIRCULER.**

Qu'il vous inspire et surtout qu'il vous pousse à agir.

Car finalement, le plus grand danger pour nos sociétés n'est pas le désaccord.

Le plus grand danger est l'inertie.

Cette impuissance, née de l'incertitude, des crises qui s'accumulent et du sentiment, pour les individus

comme pour les nations, de ne plus avoir prise sur les profondes mutations du monde contemporain, gagne peu à peu du terrain.

Peu à peu s'installe alors l'idée dangereuse que rien ne peut réellement changer.

Et pourtant, l'Histoire nous enseigne exactement l'inverse.

Les plus grandes transformations humaines sont souvent nées dans des périodes d'obscurité et d'effroi. Alors peut-être devons-nous faire de cette inquiétude non pas un motif de renoncement, mais un moteur pour repenser le monde tel que nous voudrions le transmettre aux générations futures.

Puissions-nous refuser cette impuissance.

**Et puissions-nous continuer, chacun à notre place, à faire vivre cette idée simple mais essentielle : un monde plus pacifique commence toujours par une volonté sincère de comprendre l'autre.**

# REMERCIEMENTS

Le Livre blanc du Forum sur l'Avenir des Organisations Internationales est le fruit d'une ambition portée par le District 1660 du Rotary International, devenue une œuvre collective grâce à l'engagement de femmes et d'hommes venus du monde entier.

Notre plus profonde gratitude s'adresse tout d'abord au Président du Rotary International 2025-2026, Francesco Arezzo, dont la présence, le soutien constant et la confiance accordée à cette initiative ont constitué un honneur pour notre District et un encouragement précieux à porter la voix du Rotary sur les grands enjeux de notre temps.

Nous adressons également nos sincères remerciements à Alain Van de Poel, Vice-Président du Rotary International, pour son engagement fidèle tout au long de ce projet, ainsi qu'à John De Giorgio, aide du Président du Rotary International, dont l'implication a largement contribué à la réussite de cette initiative.

Nous remercions chaleureusement les modérateurs des tables rondes, qui ont animé les échanges avec compétence, exigence et ouverture d'esprit :

- Dr François Sarkozy
- Me Laurent Martinet
- Me Ardavan Amir-Aslani
- Arpad Sarkozy

Notre reconnaissance va également à l'ensemble des panelistes, dont les analyses, les expériences et les propositions constituent la richesse de ce Livre blanc :

- Pr Antoine Flahault
- Dr Toby Cosgrove
- Pr Lionel Collet
- Caroline Carbone
- S.E. Simona-Mirela Miculescu
- Éléonore Caroit
- Isabelle Martinez Hayer
- Dr Chady Saad
- S.E. Mumtaz Zahra Baloch
- Maurice Gourdault-Montagne
- Mgr Antoine de Romanet
- Amiral Alain Oudot de Dainville
- Hon. H. P. Goldfield
- Pablo Casado
- S.E. Juan Carlos Holguín
- Yves Doutriaux

Nous exprimons une reconnaissance toute particulière à celles et ceux qui ont assuré la conception intellectuelle et éditoriale de cet ouvrage, la coordination des travaux, la synthèse des débats, la relecture, l'assemblage des contributions et la mise en valeur de ce Livre blanc :

- Marie Lesure-Vandamme
- Sophia Daniel
- Pierre-Marie Achart
- Cyril Noirtin
- Serge Gouteyron
- Christine de Panafieu
- Catherine Mulnet
- Jean-Luc Tuffier
- Arnaud Berthonnet
- Catherine Tang

Nous remercions enfin toutes les personnes qui ont contribué, souvent dans l'ombre, à la préparation et au bon déroulement du Forum, notamment :

- Axel Soudan
- Amanda Efathel
- Ingrid Sellier
- Erik Ranieri
- Gérard Berrut et l'hôtel Bedford
- Loïc Hervé, vice-président du Sénat & Fabien Genet, sénateur
- Bernard Stirn

- Jean-David Levitte
- Jean-Claude Binoche
- Toute l'équipe du Cercle de l'Union Interalliée.

Leur engagement, leur disponibilité et leur professionnalisme furent essentiels à la réussite de cette initiative.

Enfin, notre gratitude va aux 38 pays et 68 districts rotariens, aux clubs, aux Rotariens, aux partenaires institutionnels, aux organisations internationales et à l'ensemble des 850 participants qui ont accepté de croire en cette ambition et de contribuer à cette réflexion collective.

Puisse ce Livre blanc continuer à vivre, à être enrichi et à inspirer celles et ceux qui œuvrent, partout dans le monde, au service de la paix, de la compréhension mutuelle et du bien commun.

En héritage :

« Les générations futures jugeront moins ce que nous avons écrit que ce que nous aurons inspiré. Que ce Livre blanc soit le point de départ d'un engagement renouvelé du Rotary au service de la paix, de la compréhension mutuelle et de la coopération entre les peuples. »

*Mamadou Camara*



© 2026 District 1660 – Rotary International

Direction éditoriale : Mamadou Camara

Mise en page : Pierre-Marie Achart

Coordination du Forum et des contributions au livre blanc :  
Sophia N'Doumi-Daniel

Élaboration et rédaction des synthèses : Marie Lesure-Vandamme

Crédits photos : Pierre-Marie Achart (sauf portraits en vignettes carrées)

Le présent Livre blanc est diffusé librement afin de favoriser le débat, la réflexion et l'action. Toute reproduction ou diffusion est autorisée à condition d'en citer la source, de respecter son intégrité et de ne pas en modifier le contenu sans l'accord préalable de la direction éditoriale.

La coordination éditoriale et le suivi des évolutions de cet ouvrage sont assurés par Mamadou Camara. Toute proposition de contribution, de mise à jour ou d'enrichissement est la bienvenue et pourra être prise en compte dans les éditions futures.

Ce livre est mis à disposition sous licence Creative Commons Attribution Partage dans les Mêmes Conditions 4.0 International



**Rotary**  
District 1660

