

« Réinventer le multilatéralisme : le rôle-clé de la Genève internationale »

Conférence des Alumni de l'UNIGE, 12 juin 2025

Introduction

Nous traversons une époque de profonds bouleversements dans les équilibres mondiaux. La montée des tensions géopolitiques, le retour de l'unilatéralisme et les défis globaux tels que la crise climatique ou l'intelligence artificielle appellent une coopération internationale non seulement renforcée, mais aussi radicalement réinventée. C'est dans cette dynamique de transformation que la Genève internationale, forte de son histoire, de son écosystème unique et de son rôle de plateforme neutre et inclusive, peut jouer un rôle-clé. Mais est-elle vraiment incontournable ? Oui, mais à condition de se bouger !

Cette conférence propose de réfléchir à comment Genève peut contribuer à réinventer le multilatéralisme, en mobilisant ses atouts institutionnels, en renforçant les synergies entre acteurs et en ouvrant la voie à de nouvelles formes de coopération plus agiles, inclusives et efficaces.

1. La Genève internationale aujourd'hui : un socle solide mais fragilisé

Pour comprendre les défis auxquels Genève est confrontée, il est essentiel de rappeler d'abord l'extraordinaire richesse de son écosystème multilatéral, ce qui en fait la capitale de la gouvernance mondiale.

Genève est, aujourd'hui encore, le centre principal de la coopération multilatérale mondiale. Elle incarne un modèle unique de diplomatie internationale.

Quelques chiffres suffisent à en prendre la mesure et à démontrer son universalité :

- On y trouve 40 organisations internationales, représentant des domaines aussi variés que la santé, les droits humains, les télécommunications ou encore la propriété intellectuelle.
- 183 États sur les 193 membres de l'ONU y sont représentés, à travers 250 missions et délégations permanentes.

- À cela s'ajoutent 750 ONG, actives sur le terrain des droits, de l'humanitaire ou encore du développement.
- Chaque année, ce sont près de 500'000 délégués venus du monde entier qui transitent par Genève pour négocier, coopérer, inventer des solutions. Et plus de 4'000 visites officielles de chefs d'État, de ministres, et de hauts responsables témoignent du poids politique et diplomatique de cette ville.

Au-delà de son impressionnante concentration d'acteurs, une masse critique d'intelligence collective unique au monde, la Genève internationale génère un impact concret, mesurable — et surtout qui touche chaque individu sur cette terre dans son quotidien.

Son activité représente un budget annuel estimé à 25 milliards de dollars. Elle génère 36'000 emplois directs, contribuant non seulement à l'économie locale, mais aussi à l'image d'une Suisse ouverte, engagée et influente sur la scène internationale.

Mais au-delà des chiffres, ce sont les résultats qui parlent d'eux-mêmes.

- C'est à Genève qu'ont été signées les Conventions de Genève, fondement du droit humanitaire international.
- C'est ici que l'Organisation mondiale de la santé (OMS) a piloté l'éradication de la variole, sauvant des millions de vies — et qu'a été récemment négocié l'accord international sur les pandémies, démontrant une nouvelle fois la capacité de Genève à fédérer autour de solutions globales.
- C'est à Genève que le Haut-Commissariat pour les réfugiés protège plus de 100 millions de personnes déplacées à travers le monde.
- L'Union internationale des télécommunications, quant à elle, établit des normes numériques globales qui structurent l'Internet et les télécoms pour des milliards d'utilisateurs.
- L'Organisation météorologique mondiale développe des systèmes d'alerte précoce face aux catastrophes climatiques, à l'exemple de Blatten en Valais.
- Et l'OMPI, l'Organisation mondiale de la propriété intellectuelle, défend et reconnaît les droits des créateurs et des innovateurs partout dans le monde.

En somme, Genève n'est pas simplement un carrefour diplomatique. C'est un moteur de progrès mondial, un laboratoire d'actions concrètes, dont les décisions influencent directement la vie de millions de personnes sur tous les continents chaque jour. Et si New York est encore « le restaurant », Genève restera toujours « la cuisine ».

La Genève internationale c'est également l'un des instruments les plus puissants de la politique extérieure de la Suisse, incarnant sa tradition de neutralité active, de dialogue et de recherche de solutions globales. Une plateforme d'accueil avec un immense potentiel de facilitation et de médiation.

Mais ce socle est aujourd'hui fragilisé par des menaces multiples.

Des menaces multiples fragilisent ce socle

Si la Genève internationale repose sur un socle solide, ce socle est aujourd'hui fragilisé par un ensemble de menaces qui se cumulent et s'intensifient.

Commençons par les menaces géopolitiques.

Nous assistons au retour de l'unilatéralisme, avec des politiques nationales affirmées, comme le fameux « *America First* » - Trump n'a été qu'un révélateur et accélérateur de la crise mais pas son déclencheur - mais aussi un repli souverainiste dans plusieurs régions du monde (en Italie avec Georgia Meloni, en Hongrie avec le gouvernement d'Orban ou encore en Argentine avec le Président Javier Milei etc.). Cette dynamique affaiblit la coopération internationale et rend plus difficile l'émergence de solutions globales.

L'ordre international établi est également contesté. Des puissances comme la Russie ou la Chine, mais aussi une partie croissante des pays du Sud global remettent en cause les règles du jeu actuelles. Elles aspirent à un système plus représentatif et plus équitable. Une revendication d'autant plus légitime que le Sud Global représente aujourd'hui près de 85 % de la population mondiale — une majorité démographique incontestable, mais encore largement sous-représentée dans les structures de gouvernance globale. Notamment le Conseil de sécurité incapable ni de prévenir ni de résoudre les conflits.

Viennent ensuite les menaces systémiques.

Les institutions multilatérales elles-mêmes traversent une crise de légitimité. Elles sont perçues comme trop lentes, trop bureaucratiques, parfois déconnectées des réalités du terrain. Leur efficacité est de plus en plus questionnée, et parfois souvent, à juste titre. Le Conseil de sécurité des Nations Unies, paralysé par le droit de veto et les rivalités entre grandes puissances, illustre cette impuissance : il s'avère incapable de garantir la paix et la sécurité dans plusieurs conflits majeurs. Et cette image catastrophique a un effet de débordement négatif sur l'ONU en tant qu'institution mais aussi sur toutes ses organisations spécialisées indépendamment du fait qu'elles fonctionnent ou ne fonctionnent pas.

Dans ce contexte, de nouveaux pôles d'attraction multilatéraux émergent et redessinent la cartographie de la gouvernance mondiale. À Nairobi, par exemple, l'Assemblée des Nations unies pour l'environnement ainsi que le Centre africain de contrôle et de prévention des maladies témoignent d'une volonté de placer l'Afrique au cœur des solutions climatiques et sanitaires. À Doha, le Qatar construit patiemment son hub de médiation internationale, misant sur la flexibilité de formats de dialogue informels et l'ouverture sur le monde arabe et l'Asie du Sud-Ouest. Des alternatives à Genève se développent menaçant son rôle historique sur la scène diplomatique mondiale qui a façonné l'ordre international. Le multilatéralisme se décentralise et se régionalise.

À ces pressions géopolitiques et systémiques s'ajoutent des menaces économiques majeures, qui touchent directement la capacité des organisations internationales à remplir leurs missions ou même tout simplement à survivre.

Premièrement, nous assistons à une réduction significative des financements de la part des bailleurs traditionnels.

Les États-Unis, qui assument à eux seuls 22 % du budget ordinaire de l'ONU, ont, depuis janvier, suspendu ou interrompu leurs contributions à plusieurs agences onusiennes — notamment l'OMS, l'UNRWA, le Conseil des droits de l'homme et l'UNESCO — ouvrant un déficit de plus d'un milliard de dollars. Dans le même élan, le président Trump a gelé

les 32,5 milliards de dollars du budget annuel de l'USAID, l'agence fédérale de développement.

Mais il ne faut pas stigmatiser les États-Unis seulement. D'autres puissances occidentales, comme le Royaume-Uni, l'Allemagne ou la France, réduisent aussi leur soutien, prises en étau entre des contraintes budgétaires internes et l'effort de réarmement engagé en Europe.

Pour la Genève internationale, les conséquences sont déjà visibles :

- Le budget de l'OMS a chuté de 20 %
- Le HCR prévoit la suppression de 3'500 postes
- L'OIT prévoit la suppression de 200 postes

Le phénomène sans doute le plus préoccupant est le processus de délocalisation des fonctionnaires internationaux qui se met en place sous l'impulsion de l'initiative UN80 du Secrétaire général de l'ONU, Antonio Guterres. L'objectif étant d'encourager le transfert du personnel des agences de l'ONU de New York et Genève vers des villes moins onéreuses comme Nairobi, Kigali ou Addis-Abeba.

Cette dynamique nourrit, depuis quelques semaines, une rivalité croissante entre États désireux d'accueillir tout ou partie de l'appareil onusien. Après que le Rwanda a officiellement exprimé sa volonté d'accueillir plusieurs agences, sans en préciser la liste, le Qatar a dépêché à Genève une délégation de quarante hauts responsables pour présenter une offre clé en main. Cette proposition comprend un campus humanitaire ultramoderne à Doha, des incitations fiscales attractives et un engagement financier pluriannuel couvrant les coûts de relocalisation. Dans le même temps, Vienne renforce son positionnement en matière de droits humains, tandis que d'autres capitales — Nairobi, Abu Dhabi ou encore Jakarta — affûtent déjà leurs arguments.

Dans ce contexte hautement concurrentiel, la Genève internationale n'a d'autre choix que de se réinventer : pour rester un acteur central du multilatéralisme, elle doit s'adapter, innover et affirmer une vision renouvelée de son rôle au service de la gouvernance mondiale.

2. Comment réinventer la Genève internationale ?

2.1. Diversifier les financements

Pour que Genève conserve son rôle central dans le système multilatéral, elle doit aujourd'hui se réinventer activement. Et cela passe d'abord par un levier stratégique essentiel : la diversification des financements. Certes, l'argent est prioritaire mais insuffisant sans stratégie. Mais dans un premier temps, il est urgent pour contenir la crise.

Selon un rapport récent de la Fondation pour Genève, moins de 15 % des ressources des organisations internationales proviennent de sources non étatiques. Ce chiffre montre à quel point le potentiel du secteur privé, des fondations et des nouveaux bailleurs est largement sous-exploité. Mais les choses bougent.

Le 2 juin 2025, à Addis-Abeba, Bill Gates a annoncé un engagement historique : consacrer la majorité de sa fortune estimée à 200 milliards de dollars à l'amélioration de la santé et de l'éducation en Afrique au cours des 20 prochaines années. Rien que pour l'année 2024, elle a versé 662,5 millions de dollars à l'OMS, ce qui en fait le deuxième plus grand contributeur mondial, après les États-Unis.

Parallèlement, la Fondation Rockefeller a débloqué 11,5 millions de dollars pour soutenir un programme conjoint sur le climat et la santé porté par l'OMS et l'OMM.

Pour renforcer son attractivité, Genève a quant à elle lancé le 21 mai dernier la Fondation pour l'adaptation de la Genève internationale (FAGI). Dotée de 50 millions de francs issus de l'État et de la Fondation Hans Wilsdorf, cette Fondation a pour objectif d'accompagner la transformation des organisations internationales et des ONG.

Ces alliances entre philanthropie et action publique ouvrent donc la voie à un multilatéralisme plus audacieux ; elles ne sauraient cependant, à elles seules, compenser les coupes budgétaires massives auxquelles fait face la Genève internationale (entretemps la Confédération a annoncé ses premières mesures).

2.2. Faire de Genève une plateforme multipolaire et inclusive

Une Genève internationale réellement réinventée doit refléter le monde tel qu'il est devenu : polycentrique, interdépendant et résolument interconnecté. Pour assumer cette vocation, Genève n'a d'autre choix que de rompre avec le modèle vertical d'un multilatéralisme dominé par les seuls États et de bâtir, à la place, un écosystème horizontal où ONG, universités, métropoles, start-ups, entreprises et mouvements citoyens disposent d'une voix pleine et entière dans la recherche puis la mise en œuvre de solutions globales.

Cette dynamique appelle à un maillage Nord–Sud bien plus dense. Il s'agit de tracer de véritables « routes diplomatiques » entre Genève et les nouvelles capitales de la gouvernance mondiale : Addis-Abeba, siège de l'Union africaine ; Nairobi, hub diplomatique et environnemental en Afrique de l'Est ; Jakarta, centre névralgique de l'ASEAN ; Doha, acteur clé de la médiation internationale ; ou encore Kigali, capitale africaine tournée vers l'innovation et l'intégration régionale.

Renforcer ces liens permettrait de fluidifier les échanges, de sortir des logiques unilatérales et de faire émerger des coalitions véritablement représentatives.

Le partenariat déjà engagé entre Genève et Addis-Abeba en donne un avant-goût : en partageant présidences de groupes de travail et responsabilités opérationnelles, ces deux pôles démontrent qu'une diplomatie plus équilibrée, plus horizontale, est non seulement possible — mais profondément nécessaire.

Sur le terrain, cette transformation s'esquisse déjà au travers d'initiatives concrètes. Le projet GIGA, mené conjointement par l'UIT et l'UNICEF, ambitionne de connecter chaque école de la planète à Internet ; il place ainsi la technologie au service de l'éducation et de l'inclusion.

Dans le même esprit, l'initiative Partner2Connect — également portée par l'UIT — mobilise gouvernements, fondations, grandes entreprises et société civile pour réduire la fracture numérique et offrir un accès en ligne aux 2,6 milliards de personnes qui en sont encore privées.

Plus localement, le Geneva Cities Hub, fait entrer officiellement les villes dans l'arène onusienne : plus de cent villes y débattent désormais d'urbanisme durable, de résilience climatique et de santé publique, garantissant que les politiques globales s'enracinent dans les réalités locales.

En conjuguant ces efforts, Genève prouve sa capacité à faire dialoguer humanisme, innovations technologiques et investissements responsables. Genève se positionne ainsi comme un pont opérationnel entre les hubs du Sud global et les institutions historiques du Nord, tout en se réaffirmant comme laboratoire vivant d'un multilatéralisme inclusif, agile et tourné vers les défis du XXI^e siècle.

Plus le multilatéralisme se régionalise, plus il aura besoin d'une force fédératrice, c'est aussi le rôle d'une Genève forte !

2.3. Améliorer l'innovation et la transparence

Pour consolider son rôle de capitale du multilatéralisme, Genève doit devenir un véritable laboratoire du futur : un lieu où l'on teste de nouvelles formes de coopération, de gouvernance et de participation citoyenne, avec la diplomatie numérique comme chantier prioritaire¹. Cette dernière n'est plus un simple adjuvant ; elle constitue désormais la condition même d'un dialogue inclusif. La ville abrite déjà des forums de référence comme le Forum sur la gouvernance de l'Internet et le Sommet AI for Good.

Réinventer la Genève internationale suppose donc de miser sur l'innovation et la transparence comme gages d'efficacité et de légitimité. Or la ville, la région, le Grand Genève, possède des atouts uniques pour devenir le centre mondial de la gouvernance numérique éthique et inclusive. Son environnement académique d'excellence — EPFL, ETHZ, IHEID, Université de Genève — excelle dans l'intelligence artificielle, la science des données et les politiques globales. Ces institutions collaborent déjà avec les agences onusiennes, des start-ups et des think tanks ; elles pourraient faire de Genève le « laboratoire vivant » du multilatéralisme numérique.

¹ La création en 2019 du GESDA visant à rapprocher science, diplomatie et société en est un exemple.

À ces ressources intellectuelles s'ajoute un cadre institutionnel stable : neutralité helvétique, tradition de dialogue et sécurité juridique offrent aux acteurs internationaux un écosystème de confiance, crucial dans le domaine du numérique. Enfin, la Suisse occupe la première place de l'Indice global de l'innovation pour la treizième année consécutive — preuve d'un tissu économique interconnecté, ouvert à la recherche, à la technologie et aux valeurs démocratiques.

Dans un monde où les technologies évoluent plus vite que les règles, Genève a la responsabilité — et l'opportunité — d'être le moteur d'une gouvernance numérique inclusive, transparente et au service de tous.

Enfin, pour véritablement réinventer la Genève internationale, osons une idée aussi symbolique que stratégique : ramener le siège de l'ONU de New York à Genève.

Ce serait bien plus qu'un geste : ce serait un signal fort envoyé au monde, affirmant une volonté de refonder le multilatéralisme sur des bases de neutralité, de dialogue et de confiance.

Cela peut paraître utopique — mais les moments de bascule exigent des propositions à la hauteur des défis.

3. Quels leviers d'action immédiate ?

Face aux bouleversements qui fragilisent le multilatéralisme, la Suisse et Genève ne peuvent se contenter d'un rôle d'observatrices ; elles doivent passer à l'offensive. Cela exige d'abord un leadership politique clair et ambitieux : Berne doit porter sans ambiguïté la cause de la Genève internationale. Trois motions (du Centre, du PLR et du Parti socialiste) sont actuellement en discussion au Parlement fédéral pour renforcer l'engagement de la Suisse en faveur du multilatéralisme.

Sur ce terrain, les autorités genevoises montrent déjà l'exemple : coordination étroite entre le Canton, la Ville et le secteur privé, soutien financier aux agences en difficulté, et création de la Fondation pour l'adaptation de la Genève internationale.

Cette mobilisation de l'État-hôte contraste avec le silence préoccupant de certains acteurs clés du système onusien qui ne prennent pas clairement position pour défendre

son rôle stratégique face aux menaces qui pèsent sur l'avenir de la place onusienne à Genève.

Dans un moment aussi critique, l'engagement de l'État-hôte ne peut suffire à lui seul : il est impératif que les plus hauts responsables des Nations Unies prennent publiquement position, afin de préserver un écosystème qui reste, encore aujourd'hui, au cœur du multilatéralisme mondial.

Mais le leadership politique ne suffit pas ; Genève doit aussi savoir se vendre. La ville doit se positionner comme la marque mondiale de la coopération intelligente et durable. Le futur Portail des Nations incarne cette ambition : vitrine interactive adossée au Palais, il offrira au public et aux délégués un accès en temps réel aux budgets, projets et données des organisations internationales, renforçant la transparence et l'attractivité de la place genevoise.

En combinant un plaidoyer fédéral résolu, un engagement local proactif et une communication moderne et immersive, la Suisse transformera la Genève internationale en un laboratoire vivant du multilatéralisme de demain — un espace où s'expérimentent, se financent et se diffusent les réponses collectives aux défis planétaires.

Conclusion

La Genève internationale n'est pas un musée du multilatéralisme du XX^e siècle ; elle est la boussole du XXI^e. Dans un monde traversé par les fractures et les incertitudes, renouer avec l'Esprit de Genève — cet alliage unique de pragmatisme humaniste et d'audace institutionnelle — devient impératif. C'est lui qui a guidé les grandes bascules du passé ; c'est encore lui, vivant et exigeant, qui doit inspirer la renaissance de la Genève internationale, pour qu'elle reste le laboratoire où s'inventent des solutions collectives, inclusives et durables.