

**Conseil de sécurité**

Distr. générale  
8 avril 2010  
Français  
Original : anglais

---

**Lettre datée du 8 avril 2010, adressée au Président  
du Conseil de sécurité par le Représentant permanent  
de la Finlande auprès de l'Organisation des Nations Unies**

J'ai l'honneur de vous adresser le rapport sur les travaux de l'atelier organisé à l'intention des membres nouvellement élus et actuels du Conseil de sécurité, qui s'est tenu les 19 et 20 novembre 2009 à l'Arrowwood Conference Center (voir annexe). La version finale de ce document a été établie conformément aux règles dites de « Chatham House », sous la responsabilité pleine et entière de la Mission permanente de la Finlande.

En raison de la très grande satisfaction manifestée par les participants, le Gouvernement finlandais est fermement décidé à organiser cet atelier chaque année. Il espère que le rapport ci-joint contribuera non seulement à familiariser les membres nouvellement élus avec les méthodes de travail et la procédure du Conseil de sécurité, mais encore à permettre à l'ensemble des Membres de l'Organisation des Nations Unies de mieux saisir la complexité des travaux du Conseil.

Je vous serais reconnaissant, par conséquent, de bien vouloir faire distribuer le texte du rapport ci-joint comme document du Conseil.

L'Ambassadeur,  
Représentant permanent de la Finlande  
auprès de l'Organisation des Nations Unies  
(Signé) Jarmo Viinanen



**Annexe à la lettre datée du 8 avril 2010 adressée  
au Président du Conseil de sécurité par le Représentant  
permanent de la Finlande auprès de l'Organisation  
des Nations Unies**

**« Être directement opérationnel » : septième atelier  
annuel organisé à l'intention des membres nouvellement  
élus du Conseil de sécurité**

**19 et 20 novembre 2009  
Arrowwood Conference Center  
Rye Brook (New York)**

Le Gouvernement finlandais, en coopération avec le Center on International Organization de l'Université Columbia, la Division des affaires du Conseil de sécurité du Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies et l'Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche (UNITAR), a organisé, les 19 et 20 novembre 2009, le septième atelier annuel à l'intention des membres nouvellement élus du Conseil de sécurité.

Les ateliers annuels permettent de familiariser les membres nouvellement élus avec les pratiques, procédures et méthodes de travail du Conseil, de façon que ceux-ci puissent être opérationnels dès leur entrée en fonctions, au mois de janvier suivant. Ils donnent également aux membres actuels du Conseil l'occasion de réfléchir à leurs travaux dans un cadre informel. Ils sont destinés à compléter la réunion d'information annuelle de l'UNITAR, qui porte sur certains aspects des travaux du Conseil.

Cette année, M. Vijay Nambiar, Directeur de Cabinet du Secrétaire général, s'est adressé aux participants au cours de la soirée d'ouverture.

Le programme de la journée du 20 novembre comportait quatre tables rondes, qui ont porté sur les thèmes suivants :

- I. L'état du Conseil en 2009 : bilan et perspectives
- II. Méthodes de travail
- III. Missions, comités et groupes de travail du Conseil de sécurité
- IV. Enseignements tirés : réflexions de la classe de 2009

M. Vijay Nambiar, Directeur de Cabinet du Secrétaire général, a prononcé le discours liminaire au cours du dîner d'ouverture. Il a commencé par remercier la délégation finlandaise d'avoir organisé le septième atelier à l'intention des membres nouvellement élus du Conseil de sécurité, et le Center on International Organization de l'Université Columbia, la Division des affaires du Conseil de sécurité et l'Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche d'y avoir prêté leur appui. Après avoir félicité les nouveaux membres du Conseil de sécurité – Bosnie-Herzégovine, Brésil, Gabon, Liban et Nigéria –, il a fait remarquer que le titre de l'atelier en anglais était une litote dans la mesure où, la quantité et la complexité des questions dont était saisi le Conseil, ses nouveaux membres devraient non seulement « être immédiatement opérationnels » mais même démarrer sur les chapeaux de roue.

Citant le document de travail préparé pour l'atelier par Edward Luck, professeur à l'Université Columbia, le Directeur de Cabinet a observé que le Conseil de sécurité « méritait bien sa réputation d'organe intergouvernemental le plus actif et le plus productif du système des Nations Unies ». Il a noté que le Conseil n'avait jamais eu à aborder tant de problèmes en tant d'endroits. Aucune nation ne pouvant aujourd'hui régler seule les problèmes du monde, le Conseil de sécurité a fini par incarner ce que le Secrétaire général appelle un « multilatéralisme rénové ». De plus en plus, l'opinion publique lie le Conseil de sécurité à l'organisation mondiale. D'après le Directeur de Cabinet, les gens attendent du Conseil qu'il saisisse leurs besoins, comprenne les causes profondes de leurs problèmes et intervienne rapidement et efficacement dans leurs situations d'urgence. Lorsqu'une crise éclate, les personnes en détresse ne tolèrent guère les débats ou l'atermoisement. Elles veulent que le Conseil agisse. Si de réelles divergences d'opinions peuvent faire obstacle à une intervention rapide, il faut bien comprendre que plus on tarde, plus la situation s'aggrave sur le terrain.

Du point de vue du Directeur de Cabinet, l'atelier avait donc pour but d'améliorer le fonctionnement du Conseil. Il permettrait aux participants d'approfondir plusieurs thèmes essentiels en faisant le bilan de ses travaux, en examinant ses méthodes, en passant en revue ses missions, comités et groupes de travail et en réfléchissant aux enseignements tirés par les membres sortants.

Le Directeur de Cabinet a dit que les relations entre le Secrétariat et le Conseil de sécurité avaient une importance particulière dans le système des Nations Unies car elles englobaient de nombreuses interactions directes au Siège et, de plus en plus, l'exécution par le Secrétariat des mandats approuvés par le Conseil en Afrique, en Asie, en Europe et dans les Amériques. En Afghanistan, l'accent avait d'abord été mis sur la stabilisation politique puis sur la tenue d'élections libres et régulières. Ces questions restaient actuelles mais celle de la sécurité du personnel était devenue prioritaire dans la mesure où l'Organisation était visée non pour ce qu'elle faisait mais pour ce qu'elle était.

D'après le Directeur de Cabinet, les nouveaux membres du Conseil devraient avoir à aborder plusieurs grands problèmes dans les prochains mois : par exemple, le renouvellement, en janvier 2010, du mandat de la Mission des Nations Unies au Népal dans des « circonstances compliquées », l'expiration du mandat de l'Opération des Nations Unies en Côte d'Ivoire et l'ajournement probable des élections dans ce pays, le renouvellement du mandat de la Mission de l'Organisation des Nations Unies en République démocratique du Congo (MONUC) et le problème de la violence endémique que subit sa population civile, et les grands événements politiques attendus au Soudan à l'approche des élections et du référendum de 2010 et 2011, respectivement, et leurs répercussions sur la Mission des Nations Unies au Soudan (MINUS) et l'Opération hybride Union africaine-Nations Unies au Darfour (MINUAD).

Le Directeur de Cabinet a recensé quatre domaines où le Conseil et le Secrétariat pourraient renforcer leur coopération. Le premier concernait les échanges officiels entre les membres du Conseil et le Secrétariat, comme les diverses consultations, les réunions bilatérales avec le Secrétaire général et d'autres hauts fonctionnaires, les « dialogues informels » et les déjeuners mensuels du Secrétaire général avec le Conseil. Ces échanges pourraient être très utiles pour transmettre des informations sur des questions qui ne figuraient pas à l'ordre du jour

du Conseil. M. Nambiar a cité l'exemple du déjeuner d'octobre 2009 au cours duquel le Secrétaire général avait informé les membres du Conseil de la situation en Guinée et souligné que l'Union africaine et la Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO) demandaient la création d'une commission d'enquête indépendante. De nombreux membres du Conseil avaient appuyé la création de cette commission, qui avait dès lors été constituée puis approuvée dans une déclaration du Président du Conseil. Le Directeur de Cabinet a dit que ces déjeuners étaient un des meilleurs moyens de faire intervenir le Conseil à un stade plus précoce en l'associant à des initiatives de prévention des conflits avant que la situation ne s'aggrave et exige une mission de maintien de la paix. À cet égard, il a fait valoir que le Conseil pouvait contribuer à améliorer l'efficacité des bons offices du Secrétaire général par son appui et surtout par son unité.

Le deuxième domaine évoqué par le Directeur de Cabinet concernait les rapports et la correspondance tant d'ordre officiel qu'officieux. Il a fait remarquer que le Secrétariat devrait dire au Conseil ce qu'il lui faut savoir plutôt que ce qu'il veut entendre et lui donner des renseignements honnêtes et objectifs sur les questions brûlantes de la paix et de la sécurité, qu'elles figurent ou non à son ordre du jour. Tout en concédant que les rapports du Secrétariat étaient parfois tardifs en raison des multiples phases de contrôle et d'approbation par lesquelles ils doivent passer avant d'être publiés, le Directeur de Cabinet a affirmé que cet organe faisait de son mieux pour s'imposer de respecter les échéances fixées par le Conseil.

Le troisième domaine d'interaction concernait le rôle du Secrétariat dans l'exécution directe des mandats du Conseil. S'agissant des opérations de maintien de la paix, le Directeur de Cabinet a fait remarquer que les mandats résultaient parfois de compromis politiques si fragiles qu'ils se révélaient impossibles à exécuter sur le terrain faute d'objectifs réalistes ou/et de ressources. Pour y remédier, il a suggéré que le Secrétariat aide plus tôt le Conseil à définir les mandats de manière à permettre aux deux organes de s'entendre sur le but visé et les ressources nécessaires à l'exécution des mandats. Dans tous les cas, le Secrétariat continuerait à coopérer avec le Conseil afin que les mandats s'inscrivent dans une stratégie politique nette pour faciliter le règlement des conflits, qu'ils permettent un déploiement rapide et soient dotés de ressources suffisantes.

Le quatrième et dernier domaine d'interaction concernait le contrôle des régimes de sanctions. À cet égard, le Conseil avait eu l'idée originale de créer des groupes d'experts que le Secrétariat l'aidait à constituer, à équiper et à appuyer en apportant l'information et en formulant les recommandations qui auraient autrement manqué. Ces groupes avaient beaucoup apporté aux travaux du Conseil. Comme il s'agissait de groupes indépendants, ils formulaient parfois des recommandations que, soit pour des raisons politiques, soit faute de moyens, le Conseil avait du mal à mettre en œuvre mais, malgré tout, le Directeur de Cabinet l'encourageait à les examiner attentivement et à les appliquer autant que possible.

À son avis, les relations entre le Secrétaire général et le Conseil de sécurité reposent sur trois piliers. Le premier est défini par les Articles 97 et 99 de la Charte des Nations Unies. L'Article 97 précise que le Secrétaire général est le plus haut fonctionnaire de l'Organisation et l'Article 99 décrit son rôle politique vis-à-vis du Conseil de sécurité. Chaque interaction du Secrétaire général avec lui se définit dans une large mesure par la manière dont le Secrétaire général interprète ces fonctions, qu'il doit exercer en ayant une conception équilibrée des possibilités et des limites

de ses responsabilités. L'impartialité et l'indépendance sont les éléments clefs du deuxième pilier mais il faut souligner qu'il ne fallait pas confondre impartialité et neutralité. Si la visibilité du Secrétaire général varie en fonction des questions traitées et la division du travail entre le Conseil et lui n'est jamais figée, c'est en fin de compte au Conseil de sécurité qu'il incombe de décider. Le Directeur de Cabinet a observé qu'en vertu du troisième pilier, le Secrétaire général peut aider le Conseil à parvenir à une communauté de vues si un effort y est fait pour arrêter des objectifs communs, abstraction faite des positions nationales de chacun de ses membres. Il a cité l'exemple de l'action du Secrétaire général au Myanmar et à Sri Lanka. Ayant formulé une position tenant compte des attentes du Conseil et de la communauté internationale, il avait engagé des négociations avec les dirigeants de ces pays. Même si son action avait été critiquée dans certains médias, il avait pensé qu'elle reflétait des objectifs et un but communs au sein du Conseil.

Pour conclure, le Directeur de Cabinet a rappelé aux nouveaux membres que siéger au Conseil leur donnerait le privilège de voir les choses en grand, au-delà des intérêts de leur pays ou de leur région. Le Conseil n'examine pas que les questions de paix mais aussi celles qui s'y rapportent – justice, droits de l'homme et droit international humanitaire. Par ailleurs, au fil des années, il a inscrit à son ordre du jour des questions qui dépassent le cadre strictement national et portent sur des domaines transversaux, comme la protection des civils, les enfants et les conflits armés, et les femmes et la paix et la sécurité. Le Directeur de Cabinet a encouragé les membres nouvellement élus à envisager leur rôle au Conseil sous l'angle le plus large possible tout en gardant un cap fixe, la Charte.

## **Table ronde I**

### **L'état du Conseil en 2009 : bilan et perspectives**

#### **Animateur**

M. l'Ambassadeur Vitaly Churkin,  
Représentant permanent de la Fédération de Russie

#### **Commentateurs**

M. l'Ambassadeur Ruhakana Rugunda,  
Représentant permanent de l'Ouganda

M. l'Ambassadeur Alejandro Wolff,  
Représentant permanent adjoint des États-Unis

La première table ronde a été l'occasion pour les membres du Conseil de réfléchir à l'état actuel de ses travaux et d'envisager les problèmes qui l'attendent dans les mois et les années à venir. Ils ont plus particulièrement discuté de l'évolution de l'ordre du jour, de la charge de travail et de la productivité du Conseil; de la croissance des opérations de maintien de la paix et de l'évolution de leurs mandats; de la coopération avec les organisations régionales et sous-régionales et d'autres grandes questions essentielles à son ordre du jour.

### **Évolution de l'ordre du jour, de la charge de travail et de la productivité du Conseil**

À l'ouverture de la table ronde, les intervenants ont longuement discuté du document de travail préparé pour l'atelier par M. Edward Luck, professeur à l'Université Columbia. Celui-ci avait fourni des statistiques indiquant une baisse de l'activité et du rendement du Conseil (nombre de séances officielles, de consultations, de résolutions et de déclarations du Président) et observé que cette tendance pouvait être saine et encourageante pour un organe qui, généralement, considéré comme le plus productif du système des Nations Unies, avait travaillé à un rythme frénétique. Néanmoins, plusieurs intervenants se sont demandé si ces statistiques rendaient un compte exact et complet de la productivité du Conseil ou de sa charge de travail toujours élevée. L'un d'eux a fait remarquer que le Conseil donnait tous les jours du travail à ses membres. Les séances et les déclarations étaient de plus en plus longues. Aux quatre séances officielles hebdomadaires (minimum) s'ajoutaient diverses séances officieuses et consultations. Même si les séances publiques pouvaient compter pour une seule séance, elles se prolongeaient souvent sur toute la journée. Par ailleurs, ce participant n'anticipait pas de baisse de la fréquence des séances compte tenu de la demande toujours élevée de missions de maintien de la paix. Un autre membre a ajouté que, d'après ses calculs, il avait passé plus de 550 heures au Conseil depuis que son pays en avait été élu membre au début de l'année. À son avis, les statistiques ne peuvent saisir tout le travail préparatoire ni les consultations nécessaires à l'élaboration des documents destinés aux séances et des résolutions.

De même, comme l'a souligné un autre intervenant, il serait trompeur de ne tenir compte que des séances officielles, compte tenu de la fréquence des séances des comités des sanctions, des dialogues informels de la salle du Conseil et de sa salle des consultations ou encore des débats qui avaient lieu avec d'autres interlocuteurs, citant l'exemple des longues discussions du Conseil avec la mission de l'Union africaine, en visite à New York, sur l'inculpation du Président du Soudan, Omar Al-Bachir, par la Cour pénale internationale. Du point de vue de ce participant, on se rendrait mieux compte des activités du Conseil si l'on se fondait sur le calendrier du rapport annuel du Conseil de sécurité à l'Assemblée générale (1<sup>er</sup> août-31 juillet). Les nouveaux membres devaient donc s'attendre à travailler dur et tard dans les deux années à venir.

Plusieurs intervenants ont constaté avec inquiétude que le Conseil était désormais « submergé », le rythme étourdissant des travaux et des séances laissant trop peu de temps pour la réflexion ou l'élaboration de plans stratégiques. Comme l'a dit un participant, alors que le Conseil était conçu pour se consacrer aux questions sensibles qui pouvaient menacer la paix et la sécurité internationales, son ordre du jour était aujourd'hui surchargé de questions thématiques. Il estimait qu'ainsi, le Conseil risquait à la fois de se disperser et de s'affaiblir. Un autre intervenant l'a approuvé, ajoutant qu'à force de se saisir de questions qui dépassaient les attributions que lui conférait la Charte, le Conseil était victime de « la pléthore » de son ordre du jour. Il l'a mis en garde contre le risque de « boulimie » dans son ardeur à traiter tant de problèmes. D'un autre côté, un troisième intervenant a fait observer qu'il y avait bien de nouvelles menaces à la paix et à la sécurité internationales, comme le trafic international de drogues et la criminalité internationale organisée, qui nécessitaient des réflexions et des discussions nouvelles au Conseil.

Un interlocuteur s'est demandé si la diminution du nombre de séances et de textes adoptés était le signe d'une amélioration de l'efficacité du Conseil ou d'une réduction de sa charge de travail. Quoiqu'il en soit, a fait observer un autre, au lieu de s'attacher à des indicateurs quantitatifs, comme le nombre de déclarations du Président ou de résolutions, il vaudrait mieux s'employer à mettre au point des paramètres ou des indicateurs permettant d'évaluer la capacité du Conseil face aux menaces à la paix et à la sécurité internationales. À cet égard, un intervenant a souligné que le Conseil devrait donner plus de moyens aux populations locales au lieu d'usurper leur autorité pour traiter les problèmes de leur pays ou même de rivaliser avec elles. Il n'y avait rien d'étonnant à ce que les mandats des opérations de maintien de la paix se soldent souvent par des échecs ou qu'une paix durable ne soit pas instaurée.

Les participants ont également souligné la tendance accrue du Conseil à agir par consensus. Comme l'a fait observer un intervenant, bien qu'il n'y ait pas de différence juridique entre les résolutions adoptées à la majorité ou à l'unanimité, il ne se souvenait pas d'avoir observé un écart de plus de 9 voix contre 6 dans un vote du Conseil. Comme l'avait indiqué le document de travail, l'avantage du consensus était de permettre à chaque membre – permanent ou non – de faire mieux entendre sa voix et d'avoir plus de poids dans la négociation des textes des résolutions. Toutefois, plusieurs intervenants ont fait remarquer que la recherche de l'unanimité pouvait aussi faire que certains membres se sentent obligés de s'aligner sur la majorité – par exemple, lorsque de petits groupes d'États ou des groupes d'États extérieurs, comme le Groupe des Amis, qui font pression sur les membres du Conseil pour obtenir leur appui, présentent des projets de résolution tout prêts. Comme l'a fait observer un participant, bien que la grande majorité des résolutions aient été adoptées à l'unanimité ces dernières années, les membres avaient toujours le réflexe de tenter de deviner de quel côté pencherait la majorité requise (9 membres) afin de s'aligner sur sa position. L'obtention d'un consensus n'était pas facile, a mis en garde un autre intervenant. Il a invité les membres sortants à faire comprendre à l'ensemble des Membres de l'Organisation qu'il était déjà assez difficile de faire fonctionner le Conseil avec 15 membres, de sorte que certains projets de réforme actuellement débattus risquaient d'en rendre la tâche encore plus difficile, voire impossible.

Les échanges avec le Secrétariat pourraient permettre de constituer une base d'information commune apte à aider le Conseil à décider. D'après plusieurs intervenants, les déjeuners de travail avec le Secrétaire général s'étaient révélés très utiles à cet égard, permettant aux membres du Conseil d'obtenir, sur des questions dont il était saisi, une réaction quasi instantanée du Secrétaire général. De plus, la participation accrue du Conseil, du Secrétariat et des organisations régionales et sous-régionales était très bien vue (point traité en détail ci-après).

### **Croissance des opérations de maintien de la paix et évolution de leurs mandats**

Envisageant l'avenir, les participants ont généralement reconnu qu'au cours des prochaines années, la demande d'opérations de maintien de la paix devrait sinon s'accroître, au moins rester élevée, et déterminer l'ordre du jour du Conseil. Les capacités internationales – ressources financières, contingents, police ou civils – continueront à être mises à rude épreuve. Plusieurs intervenants ont exprimé leur inquiétude de ce que certains pays deviennent des « bénéficiaires chroniques » des

opérations de maintien de la paix et sapent l'autorité locale et ses capacités. Ils ont notamment cité l'exemple d'Haïti, où les missions se sont succédé sans qu'une solution durable soit apportée à ses problèmes de fond, et de la République démocratique du Congo, où opère la mission de maintien de la paix la plus vaste mais qui a fait peu de progrès sur les plans politique, économique ou de la sécurité. Pour illustrer ce point, un intervenant a noté que l'ancien Président du Nigéria, Olusegun Obasanjo, avait été soldat de la paix au Congo au début des années 60.

Plusieurs intervenants ont fait remarquer qu'à l'ONU, le manque de capacité d'analyse pour étudier les causes profondes des conflits était un des facteurs qui nuisaient à la préparation et à la réussite des opérations de maintien de la paix. Comme l'a noté un participant, l'Organisation se lançait souvent dans ces opérations avec un ensemble de solutions toutes prêtes dont les effets n'étaient pas toujours bien compris et qui omettaient souvent de prendre en compte les avis des principaux acteurs locaux des pays hôtes. Il a ajouté que l'ONU devrait jouer un rôle secondaire, voire tertiaire, afin de permettre aux populations locales de trouver elles-mêmes des solutions durables au conflit armé. Un autre intervenant a dit que ni les pays hôtes, ni les autres organes ou groupes de l'Organisation, comme le Comité spécial des opérations de maintien de la paix de l'Assemblée générale, n'étaient suffisamment consultés au sujet des opérations prévues. Il a reconnu que le Conseil tient désormais mieux compte des avis des organismes régionaux et sous-régionaux, notamment dans le cadre de la réunion annuelle de ses membres avec ceux du Conseil de paix et de sécurité de l'Union africaine, mais il a insisté pour que des efforts soient faits pour rendre la communication avec ces partenaires plus rapide et plus fiable.

Notant l'irréductibilité de quelques-uns des conflits dont s'occupait le Conseil, un intervenant l'a comparé au « centre de traumatologie » d'un hôpital : lorsque les cas s'avéraient trop difficiles à régler dans d'autres enceintes, ils étaient envoyés au Conseil. Il a ajouté que, même si les pays voisins et les organisations régionales et sous-régionales ont souvent intérêt à empêcher un conflit de s'aggraver, l'ONU n'est généralement pas leur premier choix pour le régler. En conséquence, les membres du Conseil étaient trop souvent obligés de trouver des remèdes plutôt que des moyens de prévention. Pour un autre participant, la conséquence était que le Conseil avait tendance à se lancer dans l'action et à prendre des décisions qui n'étaient « pas toujours réfléchies ». D'après lui, cette tendance nuisait à son efficacité et à sa capacité de préparer correctement les missions de maintien de la paix. Comme l'a indiqué un autre interlocuteur, il serait bon que le Conseil tire les enseignements des missions de maintien de la paix passées afin de rendre les suivantes plus efficaces.

Un participant a déclaré ne pas se souvenir que le Conseil ait jamais demandé au Secrétaire, avant d'autoriser un mandat d'opération de maintien de la paix, à combien s'élèveraient les dépenses, qui fournirait les contingents, comment le Conseil pourrait aider à régler la crise entre les parties au conflit ou quelles seraient les répercussions de l'opération sur la scène politique. Or, tant que le Conseil ne disposerait pas d'estimations honnêtes et objectives pour définir un mandat d'opération de maintien de la paix, la mission risquerait de finir par faire « partie du paysage » et d'être automatiquement reconduite de peur que la situation ne se dégrade après son retrait. S'associant à cette déclaration, un autre intervenant a noté que les soldats de la paix étaient souvent envoyés dans des lieux où il n'y avait pas



de paix à maintenir. En pareil cas, il était difficile pour le Conseil de changer de rôle pour assurer non plus la « régulation » mais le « règlement » du conflit.

Les projets de résolutions et les mandats étant de plus en plus longs et les contraintes qu'ils font peser sur les opérations de maintien de la paix de plus en plus nombreuses, les commandants sur le terrain ne savent plus quelles sont les priorités ni les stratégies de retrait. Le mandat de la MONUC, par exemple, prescrit 41 tâches différentes. Un participant a raconté une anecdote sur le changement de point de vue d'un diplomate qui avait siégé au Conseil et travaille à présent sur le terrain en Afrique. Alors qu'au Conseil, il s'était souvent prononcé en faveur de mandats plus étendus, maintenant qu'il a changé de perspective, il comprenait qu'il les fallait plus concis et plus ciblés.

Les liens entre la prévention et le maintien et la consolidation de la paix ont été traités sous différents angles. La majorité des intervenants se sont réjouis que l'ONU fasse de plus en plus de place à la première et à la troisième dans ses activités. Certains ont salué les efforts du Secrétariat pour mettre davantage l'accent sur la diplomatie préventive, comme en Guinée et à Madagascar récemment. Comme l'a indiqué un participant, par la médiation, les conflits pourraient être « tués dans l'œuf » et les opérations de maintien de la paix beaucoup moins nécessaires. Un intervenant a fait remarquer que la diplomatie préventive était plus du ressort du Secrétariat que du Conseil et que le Conseil devrait l'encourager à être plus actif dans ce domaine. Un autre a rétorqué qu'en réalité, elle faisait aussi partie des fonctions que la Charte avait attribuées au Conseil, le Secrétariat étant là souvent pour en appliquer les décisions. Ainsi, lorsque le Conseil soulignait l'importance de la diplomatie préventive, de la médiation et de la consolidation de la paix, le Secrétariat devait agir en conséquence, vu la complémentarité des deux organes.

Reconnaissant également l'importance de la consolidation de la paix, un intervenant a reproché au Conseil de manquer d'efficacité dans ce domaine et de jouer davantage un rôle d'appui que d'opération. Avec l'aide de divers acteurs, la consolidation de la paix avait réussi au Burundi et ailleurs. Invoquant la Mission des Nations Unies pour la stabilisation en Haïti, un autre participant a fait remarquer que, même si le maintien de la paix peut souvent créer les conditions nécessaires pour faire progresser un pays, il fallait souvent, pour y parvenir, investir davantage dans l'édification de l'État et la consolidation de la paix. Il s'est toutefois demandé comment des initiatives de consolidation de la paix pourraient être mises en place dans les cas où aucune opération de paix n'était déployée sur le terrain. D'après un intervenant, les missions de maintien de la paix s'efforcent de créer des conditions propices à une solution politique, à la « régulation » du conflit, tandis que les initiatives de consolidation de la paix étaient davantage centrées sur son « règlement ». Il a constaté qu'en vertu du pouvoir d'intervention que lui a conféré le Chapitre VII de la Charte, le Conseil s'attachait davantage au maintien de la paix et donc à la mise en place des conditions favorables à sa consolidation, celle-ci étant essentielle d'ailleurs pour empêcher la reprise du conflit. Dans cette perspective, il estimait que l'examen imminent de la Commission de consolidation de la paix serait l'occasion de refaire le point sur les relations entre ces deux activités. Un autre interlocuteur a fait remarquer que la Commission avait été utile pour rétablir la stabilité dans des pays où il n'y avait aucune force de maintien de la paix.

### **Vers un renforcement de la coopération avec les mécanismes régionaux et sous-régionaux, notamment le Conseil de paix et de sécurité de l'Union africaine**

Évoquant la concertation du système des Nations Unies avec les organisations régionales et sous-régionales, un participant a salué l'action du Conseil avec l'Organisation des États américains pour Haïti et le Honduras, avec la Communauté de développement de l'Afrique australe pour Madagascar et avec l'Union africaine quant aux divers problèmes du continent. Les organisations régionales et sous-régionales étaient à même de saisir la complexité des crises sévissant dans leur région et pouvaient jouer un rôle décisif dans le règlement des problèmes politiques en suspens. Selon lui, « être en prise directe » avec les populations touchées pourrait aider les responsables du Siège à mieux comprendre leur point de vue. Par exemple, les récentes missions du Conseil en Haïti, au Rwanda, en République démocratique du Congo et à Addis-Abeba, où leurs membres ont rencontré ceux du Conseil de paix et de sécurité de l'Union africaine, ont été assorties d'échanges importants avec les populations sur le terrain. L'intervenant a noté que, le Conseil se consacrant essentiellement aux questions africaines, l'organisation régionale qui faisait le plus souvent appel à lui était l'Union africaine. À titre de mise en garde, il a cependant fait valoir que le Conseil et les organisations régionales étaient des entités fondamentalement différentes qui, bien que complémentaires, ne pouvaient se substituer l'une à l'autre. On a fait remarquer que les décisions du Conseil tenaient de plus en plus compte des positions des organisations régionales. Un autre intervenant a néanmoins fait observer que les rapports entre le Conseil et elles ne reflétaient pas la confiance « absolue » et qu'un modèle de coopération efficace n'avait pas encore été mis en place. À ce sujet, on a indiqué qu'il y avait eu une divergence de vues entre les membres élus et les membres permanents. Selon un participant, le Conseil n'avait pas suffisamment pris en considération les positions de l'Union africaine; il a préconisé que les recommandations contenues dans les rapports du Secrétaire général sur l'Afrique fassent l'objet d'un accord préalable entre le Secrétariat de l'Organisation et celui de l'Union africaine.

Un autre intervenant s'est formellement dissocié de cette recommandation, arguant qu'il n'y avait aucune raison pour que des réunions officielles se tiennent entre l'ONU et l'Union africaine, que celles-ci échangent des documents officiels ou que le Secrétariat ait à faire approuver ses recommandations à l'Union africaine avant qu'elles ne figurent dans les rapports du Secrétaire général. Un autre participant, tout en saluant le renforcement des liens entre le Conseil et les organismes régionaux, a reconnu que les organisations régionales ne devaient pas être considérées comme des « approbateurs » pour le Secrétaire général et le Conseil de sécurité. Le Conseil a, bien sûr, des responsabilités spéciales selon la Charte et les résultats mitigés de la MINUAD ont montré que rien ne vaut l'autorité du Conseil. Un autre participant a marqué son désaccord en notant que, bien que le processus n'ait pas été « élégant », la MINUAD semblait avoir aidé à diminuer la violence dans la région.

### **Perspectives**

Plusieurs participants ont parlé de la difficulté, au Conseil, de concilier principes et intérêts. On le voit, a-t-on dit, dans la manière dont il interprète ce qui constitue une menace à la paix et à la sécurité internationales. Selon un participant, plusieurs cas de conflits armés et de violences dans le monde n'avaient pas été

inscrits à l'ordre du jour car on ne les avait pas considérés comme menaçant la paix et la sécurité internationales. Il n'en avaient pas moins touché de nombreuses personnes, ce qui avait amené le public à s'interroger sur l'inertie du Conseil. Celui-ci devrait mettre au point une série de principes directeurs plus nets quant au moment d'agir face à un conflit donné, a dit cet intervenant. C'était d'une importance particulière vu l'inscription de menaces et de questions nouvelles comme les stupéfiants et la criminalité organisée, à l'ordre du jour du Conseil, a ajouté un autre participant.

Selon l'un des intervenants, on ne pouvait pas toujours compter sur l'intervention du Conseil car trop souvent des intérêts politiques étroits ont déterminé les mesures correctives adoptées qui devraient être régies par des principes normatifs ambitieux. Par exemple, l'intervenant a constaté que certains membres voulaient surseoir au transfèrement du Président du Soudan Omar Al-Bachir à la Cour pénale internationale (CPI) pour des motifs politiques afin de permettre le règlement des conflits de la région, alors que d'autres membres tenaient à ce que la Cour soit saisie des dossiers Israël et Hamas en se fondant sur les conclusions du rapport Goldstone. Un deuxième intervenant a souscrit à cet avis en déclarant que les principes étaient plus importants et plus durables que les considérations politiques, tandis qu'un troisième a ajouté que certains principes sont universellement reconnus et que les membres élus pouvaient orienter les initiatives du Conseil en conséquence.

Un autre participant s'est dissocié de cette position en soulignant que le Conseil n'était pas un cénacle académique mais bien « un animal politique », qui devait non seulement prendre en compte les considérations politiques régionales mais aussi œuvrer sous les pressions constantes exercées au plan national ou émanant d'organisations non gouvernementales ou des médias. Il ne devrait donc pas être surprenant, a-t-il observé, que le Conseil ne réagisse pas uniformément pour chaque affaire dont il est saisi. Selon ce participant, chacune est spécifique et devrait être évaluée d'après son historique et son contexte distincts. L'une des principales raisons de l'efficacité du Conseil tenait à son aptitude à appréhender chaque question, au cas par cas. Selon lui, s'il venait à perdre cette aptitude, il cesserait d'être efficace. Pour un autre intervenant, tenir le cap entre ces deux démarches contradictoires resterait un problème pour le Conseil dans les années à venir.

Au cours des débats, on a fait état de problèmes auxquels se heurteraient les nouveaux membres du Conseil d'ici deux ans. Les problèmes africains occuperaient encore le devant de la scène et accaparaient donc une grande partie de son temps : la transition de la MONUC en République démocratique du Congo; la recherche de la voie à suivre au Soudan, où doivent se tenir des élections en 2010 et un référendum en 2011; les questions de gouvernance en Afrique de l'Ouest; enfin, la Somalie et le rôle de la Mission de l'Union africaine en Somalie. En dehors de l'Afrique, le Conseil n'a pas débattu de l'Afghanistan « autant qu'il le devrait » a affirmé un intervenant et il serait crucial de renforcer la Mission d'assistance des Nations Unies en Afghanistan. Le Conseil devrait de surcroît faire le bilan des dossiers de Chypre et du Népal, où on devrait envisager des stratégies de retrait. On a rappelé, au demeurant, qu'il devrait aussi jouer un rôle plus constructif dans la promotion d'un règlement pacifique des conflits au Moyen-Orient. Les autres questions prioritaires pour le Conseil sont la non-prolifération s'agissant de la République islamique d'Iran et de la République populaire démocratique de Corée

ainsi que l'interdépendance entre maintien de la paix, consolidation de la paix et médiation. Selon un autre participant, le rapport Goldstone pourrait aussi poser un problème au cours de cette période.

## **Table ronde II**

### **Méthodes de travail**

#### **Animateur**

M. l'Ambassadeur Yukio Takasu,  
Représentant permanent du Japon

#### **Commentateurs**

M. l'Ambassadeur Ertuğrul Apakan,  
Représentant permanent de la Turquie

M. l'Ambassadeur Liu Zhenmin,  
Représentant permanent adjoint de la Chine

À cette table ronde, les membres actuels ont présenté tant un aperçu des méthodes de travail du Conseil que des propositions visant à les améliorer. Parmi les questions examinées figuraient les formes que prendraient les réunions et les consultations ainsi que le type de séances, les rapports entre le Conseil et divers interlocuteurs et les responsabilités du Président.

#### **Tour d'horizon des méthodes de travail du Conseil**

Un participant a mis en relief deux points du document de travail de M. Luck. Le premier dit que le Conseil de sécurité est « l'organe des Nations Unies le plus adaptable », alors que le deuxième montre que la réforme des méthodes de travail n'est pas une fin en soi. En gardant ces points à l'esprit, l'intervenant a rappelé que nombre des réformes à apporter à ces méthodes avaient été définies dans la note du Président distribuée en juillet 2006 (S/2006/507). Il a remarqué qu'il y avait une grande convergence de vues à la table ronde, à savoir que tout ce qu'il fallait dire était récapitulé dans ce document. Selon lui, le problème n'était pas tant d'identifier ce qu'il faut faire, mais plutôt comment s'y prendre. Notant que le Groupe de travail informel sur la documentation et les autres questions de procédure examinait actuellement la note afin de vérifier ce qui avait été mis en œuvre ou non, un intervenant a exhorté tous les participants à la lire avec soin.

Affirmant que les méthodes de travail du Conseil représentaient une culture unique et qu'il faudrait peut-être des générations pour la faire évoluer, les participants ont souligné qu'on n'y parviendra que par la ténacité. Une fois qu'une amélioration aura été apportée, par exemple, on devrait s'en servir constamment car des méthodes de travail améliorées étaient parfois tombées en désuétude au fil des ans. L'intervenant a rappelé à ce titre le rapport du Conseil de sécurité à l'Assemblée générale en 2002, dont l'introduction, mise au point par la délégation de Singapour (alors membre du Conseil), était analytique et intéressante; mais hélas le Conseil était revenu par la suite à ses vieilles habitudes.

Ainsi que l'a signalé un autre intervenant, une révolution des méthodes de travail ne s'imposait pas, car le Conseil contrôlait ses propres procédures. Il a

néanmoins ajouté que le Conseil ne devrait pas oublier que l'ensemble des États Membres s'intéressaient de près à ses méthodes de travail. À cet égard, il a rappelé la séance publique d'août 2008 sur la mise en œuvre du document S/2006/507, où nombre d'États non membres avaient pris la parole et réclamé plus de transparence, d'efficacité, de responsabilité, de légitimité et de respect dans les travaux du Conseil.

Plusieurs intervenants ont exposé leurs vues sur la nécessité de concilier au mieux l'efficacité, la transparence et la productivité dans les travaux du Conseil. Comme l'a noté un participant, il importait de s'interroger sur la manière dont le Conseil était vu par le grand public. Les analyses du Conseil dont il avait pris connaissance mentionnaient à maintes reprises les questions de démocratie, de légitimité et de licéité, ou de leur absence s'agissant de ses méthodes de travail. Les autres États Membres et le public attendent du Conseil qu'il mène des délibérations judicieuses avec une argumentation logique lorsqu'il traite de questions importantes. Sa légitimité, comme l'a noté un autre intervenant, provenait en grande partie du respect qu'il inspirait aux États Membres. Il incombait donc à ses membres de veiller à ce que ses méthodes de travail gagnent la confiance de l'ensemble des États Membres et du public à l'échelon mondial.

S'agissant de l'équilibre optimal entre transparence et efficacité, l'un des participants a noté que, si un excès de séances officielles pouvait nuire à l'efficacité, il n'en renforçait pas moins la transparence. Selon un autre intervenant, bien qu'on ait constaté de réels progrès dans la transparence grâce à des séances publiques plus nombreuses et à un meilleur accès à l'information, le Conseil, par définition, était, contrairement à l'Assemblée générale, un organe quasi exécutif, visant donc surtout à l'efficacité, et non à la transparence. Plus de transparence était certes avantageux mais parfois moins de transparence se traduisait par un surcroît d'efficacité.

Selon un participant, la Commission de consolidation de la paix pourrait apporter quelques enseignements précieux sur des méthodes de travail fructueuses. Parmi eux, il a noté que les activités de cette commission concernaient surtout des pays précis et étaient donc mieux définies, qu'elle avait une plus forte présence sur le terrain, que ses délibérations étaient le plus souvent officieuses, et qu'elle associait toujours les pays intéressés à l'élaboration des stratégies et des plans les intéressants. Les chefs de ses formations spécifiques par pays se rendaient régulièrement sur le terrain et la Commission faisait également preuve de plus d'efficacité lorsqu'elle consultait les parties prenantes. Pourtant, comme l'a signalé un autre intervenant, bien qu'il soit parfois utile que quelques « pays intéressés » prennent au Conseil la direction sur une question spécifique, il s'avérait trop souvent que les autres membres recevaient des projets de document auxquels ils avaient peu contribué.

Bien qu'il y ait des avantages à maintenir une certaine souplesse dans les prévisions indicatives concernant le programme de travail, un intervenant s'est plaint que le Règlement intérieur du Conseil soit toujours qualifié de « provisoire » plus de 60 ans après la création de l'Organisation mondiale. Il a suggéré que les membres officialisent leur accord sur ce règlement, ou s'en débarrassent complètement. Un autre participant s'est dissocié de cette position en déclarant que les tentatives visant à modifier les méthodes de travail détournaient l'attention des activités plus importantes du Conseil. Qu'il soit ou non qualifié de « provisoire », le Règlement intérieur était toujours considéré comme un ensemble de directives

opérationnelles régissant l'instance. Selon un autre intervenant, le rôle du Conseil avait changé car ses décisions influencent désormais sur le droit international, le Conseil devenant un organe quasi judiciaire ou quasi délibérant. C'est pourquoi il devait toujours agir en recourant aux meilleures informations disponibles et en faisant preuve de mesure.

Plusieurs participants ont analysé la tendance des membres à appréhender les questions se rapportant à ses méthodes de travail sous différents angles selon qu'ils sont permanents ou non. Selon certains intervenants, les membres permanents ont l'avantage d'une mémoire institutionnelle plus longue et de rapports de travail plus étroits avec les partenaires extérieurs, forgés au fil des ans. Afin de rectifier cette situation, un intervenant a exhorté les membres nouvellement élus à tisser des liens de travail étroits avec le Secrétariat qui possède de solides connaissances faisant autorité sur les pratiques antérieures et actuelles du Conseil. Un deuxième participant a indiqué qu'une compréhension approfondie du Règlement intérieur et des méthodes de travail du Conseil renforcerait les moyens d'action des membres élus lorsqu'ils traitent avec les membres permanents. L'unité de ceux-ci sur certaines questions était fort remarquable, selon un intervenant. À cet égard, un autre a fait valoir que les cinq membres permanents coopéraient le plus volontiers sur les questions institutionnelles car leurs perspectives à long terme attachaient une grande valeur à la présence et aux procédures méthodiques. Ainsi que l'ont souligné plusieurs participants, l'atelier annuel intitulé « Être directement opérationnel » avait été conçu en partie afin d'aider les membres nouvellement élus à se joindre plus utilement aux membres actuels du Conseil en se faisant une idée plus précise de ses méthodes de travail et de sa pratique avant d'assumer leur mandat. Plusieurs ont également noté qu'en dépit de divergences marquées sur certaines questions, tous les membres du Conseil entretenaient d'excellents rapports de travail où régnaient la camaraderie, la coopération et la conscience professionnelle.

### **Séances et consultations**

Les participants à l'atelier ont largement admis que le grand nombre de séances et de consultations du Conseil imposait une lourde charge sur les délégations. Cela était dû, en partie, à des séances plus longues où tous les membres se sentaient obligés de faire une déclaration, que le dossier à l'examen relève ou non d'une question d'intérêt national, car leur silence pourrait être mal interprété. De plus, les débats publics avaient tendance à durer toute la journée, afin de satisfaire toutes les parties intéressées si bien qu'une forte majorité s'était dégagée en faveur d'un nombre plus élevé de séances consultatives et officielles.

Selon un participant, il était impossible d'obtenir des délibérations participatives, de courte durée et directes en séance publique, les forums publics ayant été conçus dans le but d'exprimer des positions et non d'en débattre. Le même intervenant a noté que l'expérience avait montré que plus les débats sont publics et plus les États non membres du Conseil y participent, moins il est efficace et moins ses membres ont d'échanges. Un autre intervenant a dit que les membres nouvellement élus du Conseil seraient surpris d'apprendre combien de fois des membres du Conseil lors de consultations font des déclarations qui auraient pu être faites publiquement. De l'avis de l'intervenant, la culture du secret au Conseil avait poussé les membres à participer aux consultations où ils avaient entendu les mêmes

arguments qu'ils auraient entendu en séance publique. D'ailleurs, plus le Conseil se réunissait à huis clos et plus sa légitimité en pâtissait.

Afin d'encourager la tenue de consultations plus participatives, un participant a suggéré que les observations soient écourtées et moins formelles. Un autre a exhorté les membres à s'abstenir de faire des déclarations sur des questions qui ne mettaient pas en jeu leurs intérêts nationaux actuels. À l'instar des ateliers « Être directement opérationnel » précédents, la tendance des membres du Conseil à lire des déclarations rédigées à l'avance lors de consultations, a été déplorée. Dans cet ordre d'idées, un intervenant a suggéré que la présidence répertorie des points spécifiques pour examen, afin qu'ils puissent être traités directement lors des interventions des membres. À l'inverse, un autre intervenant a précisé que, s'il était favorable à des consultations plus participatives et à des observations plus courtes, force était de reconnaître qu'il était parfois difficile de se passer de déclarations rédigées à l'avance. Cela était encore plus vrai pour les questions nouvelles, qui exigeaient une préparation plus minutieuse de la part des membres. Reconnaisant qu'il était difficile de se passer de déclarations rédigées à l'avance, un autre participant a dit qu'elles devraient être plus courtes et que les représentants permanents devraient coopérer plus étroitement avec leurs équipes afin de les écourter. Enfin, un interlocuteur a noté que la charge de travail que s'imposaient les membres pouvait également contribuer à réduire les échanges, les déclarations rédigées à l'avance étant moins polémiques et plus faciles à mettre au point.

Il a été proposé de réduire le nombre de séances consacrées à l'établissement de rapports ou encore d'en charger des experts afin d'alléger les pressions qui pèsent sur les représentants permanents et autres diplomates de haut rang. Les participants ont noté avec intérêt le recours au dialogue informel dans le cas du Sri Lanka, nouveau type de séance où les membres du Conseil peuvent se réunir à huis clos sur une question donnée avec les parties concernées sans l'inscrire à l'ordre du jour officiel. C'est ainsi qu'il y avait eu un échange de vues sans ambages, franc et productif sur les événements qui avaient eu lieu dans ce pays.

De l'avis de l'un des participants, le concept de respect était primordial lorsqu'on évoquait les méthodes de travail. Il a rappelé que l'un des premiers problèmes pour sa délégation à cet égard s'était posé lors d'une séance où le Conseil avait voté sur un projet de résolution imposant des sanctions contre la République islamique d'Iran. Le représentant iranien devait prendre la parole en dernier mais la délégation de l'intervenant avait estimé qu'il convenait de permettre à la République islamique d'Iran de le faire avant que la résolution soit adoptée et que les membres du Conseil fassent des déclarations pour expliquer leur vote. En définitive, une autre délégation du Conseil avait négocié une formule selon laquelle tous les représentants permanents des États membres du Conseil étaient restés jusqu'à la fin de la séance afin d'écouter la déclaration iranienne au lieu de sortir après avoir pris la parole.

Faisant observer que les séances publiques et les débats publics étaient indispensables aux fins de transparence, un intervenant s'est plaint qu'une fois que les 15 membres du Conseil et les États non membres avaient pris la parole, la salle était souvent à moitié vide; il ne restait alors que des représentants subalternes à la table du Conseil et dans la salle. Ainsi, alors que les débats publics étaient censés être à l'écoute des avis des États non membres du Conseil, il s'est demandé si une participation aussi faible n'allait pas à l'encontre du but recherché. Parlant du type

de séance et de la participation, un interlocuteur a constaté que ces deux questions étaient clairement exposées dans le Règlement intérieur provisoire et que toutes les séances étaient publiques sauf décisions contraires. Il a critiqué les cas où des pays directement intéressés n'avaient pu participer aux délibérations, où des consultations avaient été tenues afin de ne pas ébruiter les critiques visant un État et où des séances publiques avaient servi à attirer l'attention sur des critiques. Il a exprimé l'espoir qu'à l'avenir, lorsque le Conseil déciderait si une séance devait être publique ou non, les intérêts nationaux de ce type ne pèseraient pas sur les décisions des membres se rapportant au type de séance.

### **Rapports entre le Conseil et divers interlocuteurs**

Comme l'ont fait valoir plusieurs intervenants, la manière dont la légitimité et la licéité des initiatives du Conseil sont vues est conditionnée par la qualité des rapports qu'il entretient avec divers interlocuteurs, notamment la presse, la société civile et l'ensemble des Membres de l'Organisation. Il faudrait accorder une attention particulière, a-t-on dit, aux pays fournisseurs d'effectifs militaires ou de police et aux États particulièrement intéressés ou affectés par les situations particulières à l'ordre du jour du Conseil. La demande accrue d'opérations de paix ainsi que leur complexité et leur violence meurtrière grandissantes ont incité les pays fournisseurs d'effectifs militaires ou de police et d'autres États Membres à rechercher une coopération plus étroite avec le Conseil, notamment aux stades initiaux des discussions sur d'éventuelles missions de maintien de la paix ainsi qu'une participation aux réunions du Groupe de travail plénier sur les opérations de maintien de la paix des Nations Unies.

Plusieurs intervenants ont salué le dialogue croissant du Conseil avec les pays fournisseurs d'effectifs militaires ou de police mais ont préconisé son resserrement. Tout en convenant de la nécessité d'organiser davantage de réunions avec ces pays, plusieurs intervenants ont dit que la question était vraiment de savoir comment améliorer l'efficacité des réunions qui avaient effectivement lieu. Tous les participants, y compris le Département des opérations de maintien de la paix et lesdits pays fournisseurs, devaient s'assurer qu'ils étaient bien préparés, qu'ils étaient en prise sur le sujet et qu'ils savaient de quoi ils voulaient parler. On a également dit que le Secrétariat devait être encouragé à évoquer les questions en suspens avant que les réunions afin de faciliter le dialogue. De même, un autre intervenant a déclaré qu'il serait utile de disposer des questions au préalable afin que les réunions avec les pays fournisseurs d'effectifs militaires ou de police soient mieux ciblées et que le Secrétariat puisse mieux répondre aux questions. Selon un intervenant, les consultations avec ces pays avaient souvent lieu trop en aval des débats sur d'éventuelles missions de maintien de la paix, tandis qu'un autre intervenant a admis que les échanges avec eux devraient être plus « systématiques, approfondis et en amont ». On a suggéré que le Conseil envisage d'associer ces pays aux projets de résolution, afin qu'ils puissent apporter des éléments au texte lors des négociations. Un tel flux d'informations bilatéral permettrait aux membres de prendre des décisions sur les situations exigeant l'action du Conseil.

Il a également été question du recours aux réunions de type « 15+1 » entre les membres du Conseil et une partie intéressée, ce qui donnerait aux membres l'occasion d'écouter une autre version des faits. Dans cet ordre d'idées, certains se sont prononcés pour un recours plus fréquent aux séances officieuses avec les pays concernés. Le recours à ce type de séances a également été vu comme une réaction



favorable aux desiderata de l'ensemble des Membres de l'Organisation quant aux possibilités de participer aux débats du Conseil qui présentaient un intérêt particulier pour eux. De l'avis d'un autre intervenant, il serait également utile pour les pays accueillant des opérations de maintien de la paix de s'impliquer davantage dans les délibérations sur les missions et les mandats, afin que leurs points de vue et leurs connaissances spécialisées puissent enrichir les capacités analytiques et opérationnelles du Conseil. Des séances fondées sur la formule Arria ont également été évoquées comme moyen de concertation plus souple et plus fréquent avec des experts et les Membres de l'Organisation.

Ainsi que l'a constaté un participant, la crédibilité du Conseil est liée à sa responsabilité devant les États Membres. Par exemple, lorsque les États non membres du Conseil demandaient pourquoi il avait choisi d'intervenir dans certaines situations et non dans d'autres, ses membres devraient être en mesure de fournir une réponse. Dans cet esprit, un deuxième intervenant a fait valoir que, bien que le Conseil de sécurité ne soit pas responsable officiellement devant l'Assemblée générale, il était responsable du maintien de la paix et de la sécurité internationales envers l'ensemble des Membres de l'Organisation. Compte tenu du fait que l'Assemblée générale les représente tous, cet intervenant a lancé un appel en faveur d'une concertation et d'une coopération renforcées entre le Conseil de sécurité, l'Assemblée générale et le Conseil économique et social. Un autre intervenant a réclamé des réunions périodiques plus nombreuses entre les présidents des trois organes. Il a suggéré de les inviter aux déjeuners de travail du Secrétaire général, sous réserve de son assentiment.

Bien que certains participants aient préconisé plus d'ouverture envers les médias et la société civile, un intervenant a fait observer qu'il y avait une contradiction intrinsèque à réclamer des séances plus brèves et plus circonscrites tout en préconisant l'accroissement du nombre de participants et la simplicité des débats. Si une salle de consultations était remplie de médias ou d'organisations non gouvernementales, a-t-il fait ressortir, elle deviendrait un forum où les États Membres se sentiraient obligés de donner un caractère officiel à leurs déclarations. Plus les États non membres seraient nombreux à participer à ses activités, plus le Conseil perdrait son caractère participatif, a-t-il affirmé, réduisant d'autant sa capacité de travail.

### **Attributions du Président**

Plusieurs orateurs se sont exprimés sur les fonctions et les responsabilités du Président du Conseil. Être élu à la présidence, ont-ils souligné, peut être à la fois source de difficultés et de satisfactions. La tâche n'a rien d'aisé. Le Président du Conseil de sécurité, a fait observer un participant, doit faire office d'organisateur, de « Président de la Chambre » et de maître des procédures. Il doit en principe encourager les membres du Conseil à parvenir à un consensus chaque fois que possible. Le rôle public de porte-parole est particulièrement difficile à tenir car les présidents doivent engager un dialogue avec les médias et exposer de manière objective le stade atteint par les membres sur les nombreuses questions que doit examiner le Conseil. Selon un autre intervenant, il est d'autant plus difficile de s'acquitter de cette mission que certains représentants permanents sortent parfois de la salle du Conseil de sécurité en cours de séance pour faire une déclaration à la presse avant de retourner dans la salle du Conseil pour y prendre des décisions. Un tel comportement amoindrit la capacité du Président de jouer son rôle de porte-

parole du Conseil. Il serait préférable de laisser le Président rencontrer la presse le premier afin de lui exposer le sentiment collectif des membres du Conseil.

En réponse à ces préoccupations, un orateur a recommandé que les présidents disposent d'une plus grande latitude dans leurs rapports avec les médias et pour gérer les interactions entre le Conseil et les non-membres du Conseil. Dans ce dernier cas, le Président déciderait de la participation éventuelle de non-membres du Conseil à des consultations présentant pour eux un intérêt particulier. Cet intervenant a également proposé que les présidents soient autorisés à organiser une réunion d'information à l'intention des États non membres du Conseil, par exemple à la fin de chaque présidence.

Compte tenu des préoccupations exprimées lors de la première séance au sujet de la longueur des séances et des délibérations du Conseil, un participant a fait observer que les déclarations du Président avaient aussi tendance à s'allonger. Selon un autre orateur, si le nombre de déclarations du Président diminuait, leur longueur avait plutôt tendance à augmenter. Un intervenant a rappelé que ce n'était pas la longueur des déclarations du Président qui faisait leur valeur, mais leur précision et leur caractère constructif, et a demandé que les présidents préparent des déclarations plus concises et mieux ciblées.

### **Table ronde III**

#### **Missions, comités et groupes de travail du Conseil de sécurité**

##### **Animateur**

M. l'Ambassadeur Claude Heller,  
Représentant permanent du Mexique

##### **Commentateurs**

M. l'Ambassadeur Thomas Mayr-Harting,  
Représentant permanent de l'Autriche

M. le Premier Conseiller Nicolas de Rivière,  
Représentant permanent adjoint de la France

D'emblée, il a été noté que les organes subsidiaires du Conseil de sécurité jouaient un rôle normatif de plus en plus important, puisqu'ils traitaient de questions thématiques fondamentales, telles que le terrorisme et le maintien de la paix. Il faudrait examiner plus avant la nature précise des relations entre le Conseil de sécurité et la Commission de consolidation de la paix. Outre l'importance croissante du rôle des comités et des groupes d'experts du Conseil de sécurité, la session III a porté sur les caractéristiques, avantages et enjeux fondamentaux des missions du Conseil sur le terrain.

##### **Missions du Conseil de sécurité**

Plusieurs participants ont estimé que les missions du Conseil de sécurité sur le terrain leur permettaient d'avoir une expérience directe des conditions locales et de l'impact des travaux menés au Siège. Les missions donnent la possibilité de rencontrer des chefs d'État, les parties à des conflits, des représentants de la société

civile et d'autres parties prenantes locales, ainsi que des représentants d'organisations régionales et sous-régionales. Ainsi, un orateur a estimé que le fait de participer à une mission du Conseil en Haïti et en République démocratique du Congo (RDC) lui avait permis de mieux comprendre les actes de banditisme commis dans le quartier haïtien de Cité-Soleil et, en RDC, les problèmes de droits de l'homme à Goma, ainsi que le point de vue du Président Kabila et des sénateurs. Un autre participant a déclaré que ces missions rendaient les membres du Conseil plus conscients des incidences des décisions prises à New York.

Les missions du Conseil permettent aussi à ses membres de mieux connaître le fonctionnement des opérations de maintien de la paix. Ces missions étant devenues un élément central des activités du Conseil, il en est davantage question dans la presse. Les participants aux missions peuvent rencontrer des interlocuteurs au plus haut niveau, ce qui leur permet de transmettre leurs messages et d'encourager directement l'application des décisions du Conseil. Un orateur a estimé que les missions du Conseil lui avaient également permis de se rapprocher des autres membres du Conseil et de mieux comprendre leurs point de vue et manière de voir, de même que ceux des parties à un conflit.

Il a également été question des effets de ces missions, qui peuvent être problématiques pour le pays hôte. D'après un orateur, le dialogue mené sur le terrain peut être utile, mais les missions savent parfois les actions menées à l'échelon local et ne font pas participer toutes les principales parties prenantes à la recherche de solutions durables aux conflits armés. Il faudrait donc que les missions s'efforcent de répondre aux besoins des habitants des pays visités. De même, un participant a proposé que le Conseil informe mieux les pays hôtes des objectifs des missions, afin que les entretiens rendus possibles par ces voyages soient plus constructifs. Il a été recommandé que, lorsqu'elles se trouvent dans les pays hôtes, les délégations faisant partie des missions s'emploient à mieux communiquer les messages du Conseil de sécurité, notamment ses valeurs, ses normes et ses attentes. Demandant instamment une planification plus efficace des missions par les membres du Conseil, un autre intervenant a suggéré que les pays qu'il est prévu de visiter soient prévenus longtemps à l'avance et que tout soit fait pour que les rencontres avec des interlocuteurs locaux se déroulent comme prévu. Pour garantir, au retour à New York, des débats fructueux sur la substance des missions du Conseil de sécurité, il serait utile que les rapports des missions soient traduits dans toutes les langues officielles avant la tenue de consultations sur les questions qui y sont examinées.

S'agissant des modalités des missions du Conseil, il a été noté que chaque mission a un mandat précis, négocié à l'avance au Siège au niveau des experts. Lorsque le Conseil se rend dans plusieurs pays au cours d'une seule mission, à chaque partie du voyage correspond un mandat différent. Chaque mission a un chef, généralement l'ambassadeur de la délégation qui a coordonné les travaux du Conseil sur la question à New York. Lorsque plusieurs pays sont visités au cours d'une seule et même mission, il peut y avoir plusieurs chefs de mission.

Au stade de l'organisation, le Secrétariat facilite le financement de la mission et aide à préparer le programme des réunions, tout en prenant les dispositions administratives nécessaires pour le compte des participants. Un orateur a noté qu'il y avait généralement un participant par membre du Conseil, sauf lorsque les délégations étaient réduites. Le chef de mission est généralement accompagné d'un

expert, dont la participation est financée par sa délégation, tandis que les autres participants voyagent généralement seuls. Répondant à un intervenant qui demandait pour quelle raison certains ambassadeurs sont autorisés à se faire accompagner d'un expert mais pas d'autres, un orateur a expliqué que, par le passé, lorsque les arrangements logistiques le permettaient, les ambassadeurs pouvaient, aux frais de leur délégation, se faire accompagner d'un expert. Les missions du Conseil sont généralement planifiées longtemps à l'avance par les coordonnateurs politiques, même si certaines sont organisées à très brève échéance. Ainsi, en 2007, la mission du Conseil de sécurité sur la question du Kosovo a été organisée en deux semaines seulement.

En règle générale, le Conseil se rend dans les pays et les régions qui sont inscrits à son ordre du jour, le plus souvent des pays d'Afrique. Se souvenant d'une mission lors de laquelle le Conseil avait passé trois jours en Haïti et trois jours en Afghanistan pour ensuite visiter cinq pays d'Afrique en une semaine, un orateur a déclaré qu'il fallait faire en sorte que les programmes des missions soient équilibrés. Un deuxième intervenant a déclaré que, compte tenu de l'importante présence de l'ONU en Afrique, une visite annuelle en Afrique de l'Ouest et dans la région des Grands Lacs ne serait pas de trop. Un troisième participant a, pour sa part, recommandé qu'en 2010, le Conseil effectue une mission en Afghanistan, au Timor-Leste ou dans d'autres pays d'Asie, puisqu'il n'en avait visité aucun en 2009.

### **Comités des sanctions et autres organes subsidiaires**

Plusieurs orateurs ont insisté sur l'ampleur de la charge de travail des comités du Conseil de sécurité. Pour les non-membres du Conseil, assurer la présidence de presque tous les organes subsidiaires est un bienfait tout relatif. Il est vrai que cela donne aux non-membres la possibilité d'avoir un rôle de chef de file dans des domaines critiques. Mais, comme l'a fait remarquer un intervenant sur le mode de la plaisanterie, cela pourrait aussi être une manière habile de garder les membres élus très occupés. Citant l'importante charge de travail et la nécessité de respecter de multiples échéances, deux participants ont estimé que la tâche était difficile, mais enrichissante. Selon un autre participant, le travail des comités des sanctions était généralement calme, mais ponctué de périodes d'activité intense. La présentation des rapports des comités et des groupes d'experts doit se conformer à certaines échéances. Certains comités doivent tenir des réunions hebdomadaires qui exigent un travail considérable, notamment le Comité du Conseil de sécurité créé par la résolution 1267 (1999) concernant Al-Qaida, les Taliban et les personnes et entités qui leur sont associées (Comité 1267). Qui plus est, l'activité des comités ne peut pas être dissociée du contexte politique dans lequel elle s'inscrit. Des comités qui semblaient en veille peuvent, en raison de l'actualité, entrer soudainement en activité. C'est le cas du Comité du Conseil de sécurité créé par la résolution 1718 (2006) concernant la République populaire démocratique de Corée (Comité des sanctions contre la RPDC), qui a été relativement inactif pendant un certain temps puis, ces derniers mois, a connu un regain d'activité à la suite des tirs de missiles par la République populaire démocratique de Corée. De même, la violence par les armes à feu au Soudan attire l'attention du Comité du Conseil de sécurité créé par la résolution 1591 (2005) concernant le Soudan (Comité des sanctions concernant le Soudan), qui supervise l'embargo sur les armes.

Un intervenant a souligné les attributions et les responsabilités des présidents des comités du Conseil de sécurité. Pour assurer une présidence efficace, a-t-il

déclaré, il fallait aimer travailler avec des collaborateurs jeunes. À l'exception du président du comité, les délégations se font généralement représenter par des diplomates en début ou en milieu de carrière, travailleurs et ambitieux. Cet intervenant a encouragé d'autres représentants permanents à désigner de jeunes diplomates compétents, estimant important que les débats de fond des comités soient menés par d'excellents collaborateurs. Il a cité en exemple les activités du Comité créé par la résolution 1267 (1999). Chacun des cas examinés par le Comité étant unique, une solide connaissance de la procédure régulière et des principes du droit est nécessaire pour être en mesure de les analyser. Il pourrait également être utile que les présidents de comité établissent des relations de travail avec les pays sur lesquels portent les travaux de leur comité, car cela permet un échange d'information régulier. De plus, lorsque des experts ne peuvent pas se rendre dans des pays sous sanctions parce que leur demande de visa est rejetée, le président du comité intéressé pourrait tenter de résoudre le problème directement avec la mission permanente du pays concerné auprès de l'ONU.

Plusieurs participants ont noté que comme le fonctionnement des comités s'appuie sur le consensus, il est souvent plus difficile de parvenir à un accord au sein des comités qu'au Conseil. Par ailleurs, plusieurs orateurs ont fait remarquer que lorsqu'il est difficile de parvenir à un consensus au sein d'un comité, le président peut toujours soumettre le problème au Conseil, au niveau des ambassadeurs. Cela étant, un participant a jugé étrange qu'un seul membre d'un organe subsidiaire puisse empêcher l'adoption d'une décision et, de fait, empêcher le Conseil lui-même d'examiner la question. Bien qu'il soit parfois difficile de parvenir à un consensus, un intervenant a estimé que c'était un effort louable en raison du poids des décisions prises à l'unanimité sur des questions délicates telles que les sanctions et l'élaboration de normes. À propos des méthodes de travail des comités, l'un des participants a insisté sur la nécessité de faire traduire les documents nécessaires longtemps avant leur examen par les organes subsidiaires. Il importait également que les comités, les groupes d'experts, les opérations de maintien de la paix ou les missions politiques spéciales et le Secrétariat entretiennent de bonnes relations de travail les uns avec les autres. Enfin, les missions sur le terrain jouaient un rôle important dans l'application des sanctions décidées par le Conseil.

### **Groupes d'experts**

Un débat approfondi a eu lieu sur les fonctions des groupes d'experts et en particulier sur leurs relations avec les comités auxquels ils sont affectés. En ce qui concerne le rôle des experts qui participent à l'application des régimes de sanctions et appuient le Comité du Conseil de sécurité créé par la résolution 1540 (2004) (Comité 1540) et le Comité du Conseil de sécurité créé par la résolution 1373 (2001) concernant la lutte antiterroriste (Comité contre le terrorisme), une intervenante a souligné la nécessité d'une sélection plus transparente. Elle a estimé que les travaux des experts devraient être soumis à des évaluations plus approfondies et que les experts devraient être plus représentatifs, de par leur nationalité, de l'ensemble des États Membres de l'ONU. Lui répondant, un participant a pris pour exemple le Comité créé par la résolution 1267 (1999). Les experts qui sont membres de ce comité sont sélectionnés dans le monde entier afin d'appuyer le Comité sur les plans intellectuel et professionnel. Les experts sont nommés par le Secrétaire général après des consultations avec les membres du

Comité. Une fois nommés, les experts produisent différents rapports et, généralement, le rapport final du groupe d'experts est publié. En même temps, chaque comité décide au cas par cas de suivre, ou non, les recommandations de son groupe d'experts. Dans certains cas, les rapports des experts sont appréciés différemment par chacun des membres du Comité, voire contestés. Un intervenant a cité à cet égard l'exemple d'un rapport présenté par un groupe d'experts au Comité créé par la résolution 1591 (2005) concernant le Soudan qui avait été évalué différemment par les membres du Comité, ce qui avait empêché l'adoption d'une décision finale à l'unanimité.

## **Table ronde IV**

### **Enseignements tirés de l'expérience : considérations de la promotion de 2009**

#### **Animateur**

M. l'Ambassadeur Mark Lyall Grant,  
Représentant permanent du Royaume-Uni

#### **Commentateurs**

M. l'Ambassadeur Michel Kafando,  
Représentant permanent du Burkina Faso,

M. l'Ambassadeur Le Luong Minh,  
Représentant permanent du Viet Nam

M. l'Ambassadeur Jorge Urbina,  
Représentant permanent du Costa Rica

M. l'Ambassadeur Ranko Villovič,  
Représentant permanent de la Croatie

M. l'Ambassadeur Ibrahim Dabbashi,  
Représentant permanent adjoint de la Jamahiriya arabe lybienne

Cette séance de clôture a donné aux représentants des États Membres qui quitteront le Conseil à la fin de 2009 l'occasion de mettre en commun leurs idées et leurs réflexions sur les enseignements à tirer des deux années écoulées. Le débat a porté essentiellement sur les avantages et les défis que comportent l'élection au Conseil de sécurité, sur la dynamique des relations entre les membres permanents et les membres élus et sur les conseils à donner à leurs successeurs.

#### **Possibilités et défis**

Les intervenants ont estimé qu'exercer des fonctions au Conseil de sécurité offrait une possibilité unique d'influer sur des questions délicates telles que le terrorisme, la non-prolifération et le maintien de la paix. Ils ont fait observer qu'être membre du Conseil exigeait également un important effort d'apprentissage puisqu'il fallait acquérir une connaissance approfondie d'un large éventail de questions liées à la paix et à la sécurité à l'échelle mondiale. Un participant a déclaré que cela avait été un honneur de travailler au Conseil avec des diplomates de grande envergure sur tant de questions intéressantes. Il a été noté, toutefois, que devenir membre du Conseil pouvait, au début, être une gageure, car le poids de la culture et des

traditions était palpable et pouvait entraver les efforts menés. Un participant a comparé cette expérience aux soins apportés à un premier enfant dont les parents manquent d'expérience et doivent compter sur l'aide de leurs amis et de leur famille puis, apprennent en fin de compte à faire face à leurs responsabilités. L'élection au Conseil a aussi été comparée à l'entrée en fonctions d'un nouveau gouvernement, car les nouveaux membres du Conseil ont parfois fait campagne pendant des années avant d'être élus mais, au moment d'assumer leurs nouvelles responsabilités, prennent conscience de devoir traiter un grand nombre de questions difficiles.

Comme l'a fait observer un orateur, les négociations au Conseil peuvent être très ardues. Lorsque les négociations portent sur des questions complexes et délicates, les diplomates siégeant au Conseil doivent faire face à de nombreuses pressions. Premièrement, des contraintes de temps peuvent être ressenties lorsque certains membres du Conseil considèrent qu'une question est urgente. Deuxièmement, les membres élus qui représentent de petits pays disposent de moins de ressources, notamment de moins de sources d'information indépendantes. En conséquence, ils sont obligés d'interagir plus activement avec les pays de la région examinée et avec des organisations indépendantes afin d'éclairer leurs analyses et leurs décisions. Troisièmement, le gouvernement de chaque membre doit être tenu au fait des délibérations du Conseil. Quatrièmement, il est important de tenter de tenir les médias au courant des négociations afin que les capitales ne donnent pas à leurs délégations des informations fondées sur le contenu d'articles de presse inexacts. Enfin, parvenir à concilier la position de son propre gouvernement avec celle des autres gouvernements demande beaucoup d'habileté.

#### **Dynamique des rapports entre membres permanents et membres non permanents**

Au cours de la session, les participants ont eu un débat animé sur les rôles respectifs des membres élus et des membres permanents du Conseil. Soulignant l'importance d'une telle distinction, un intervenant a déclaré que l'impression la plus dangereuse que les membres nouvellement élus pouvaient avoir dans un premier temps était qu'il n'y aurait aucune différence entre les membres permanents et non permanents. Plusieurs membres ont souligné que, ne serait-ce qu'en raison de leur permanence au Conseil, les membres permanents possédaient une mémoire institutionnelle qui leur conférait un avantage sur le plan procédural et dans les négociations de fond. Notant qu'un orateur précédent avait considéré la question des méthodes de travail comme accessoire, un intervenant a déclaré que cela illustrait la différence entre les membres permanents et non permanents. S'agissant du rôle des membres élus, un participant a jugé important de rappeler qu'ils représentent les États Membres par qui les membres non permanents sont élus. Il leur faut concilier en permanence la nécessité de représenter la position de leur région et celle de défendre leurs intérêts nationaux. Soulignant que les membres élus doivent déterminer les questions sur lesquelles ils concentreront leur attention pendant leur mandat, un autre orateur a fait observer que si les questions inscrites à l'ordre du jour du Conseil peuvent ne pas avoir d'incidences sur les intérêts nationaux des membres élus, elles en ont presque toujours sur les intérêts des cinq membres permanents.

Toutefois, plusieurs orateurs ont affirmé que les confrontations entre membres permanents et non permanents étaient rares. Ils ont souligné que, sur le plan personnel, les relations entre les représentants restaient cordiales, quelles que soient

leurs divergences politiques. Un intervenant a déclaré qu'il serait absolument factice et inexact de voir le Conseil sous l'angle d'une opposition entre membres permanents et membres non permanents, car tous portaient la responsabilité de la paix et de la sécurité internationales. Un autre orateur a exhorté les membres élus à se soutenir mutuellement. Selon un intervenant, les membres élus pouvaient influencer sur les résultats finaux lorsqu'ils agissaient collectivement, alors que, séparément, ils avaient moins d'influence. Un autre orateur a déclaré que les membres élus jouaient un rôle très important en ce qu'ils pouvaient atténuer les tensions entre différents groupes et les aider à parvenir à un consensus. La manière dont des coalitions se créaient entre membres de différentes régions était intéressante, a estimé un participant. Selon lui, l'un des aspects les plus positifs de la participation au Conseil était qu'elle permettait de prendre conscience de l'existence de liens et de causes communes à plusieurs régions.

Plusieurs orateurs ont souligné que, sans unanimité entre les cinq membres permanents, les décisions ne pouvaient pas être prises puisque les membres permanents avaient le droit de veto. Toutefois, selon un orateur, lorsque l'un des cinq membres permanents opposait son veto à un projet de résolution, il aidait en fait le Conseil à prendre une décision. En fin de compte, l'idéal était d'instaurer une coopération entre les 15 membres du Conseil. Un autre orateur a déclaré que le Conseil travaillait en harmonie lorsque la collaboration entre les cinq membres permanents était satisfaisante. Il a fait observer que les cinq membres permanents étaient généralement d'accord sur les questions institutionnelles, car ils connaissaient les problèmes que pouvaient poser certains changements et innovations dont ils auraient à s'accommoder à long terme. Cela pourrait expliquer l'existence de tensions sur les questions liées aux méthodes de travail. Un participant a déclaré que sa délégation avait été impressionnée par l'unanimité des cinq membres permanents face à certaines questions, comme le Sahara occidental et la non-prolifération dans les cas de la République islamique d'Iran et de la République populaire démocratique de Corée. Toutefois, un autre intervenant a déclaré qu'il était exceptionnel que les cinq membres permanents soient d'accord, chacun d'entre eux ayant un point de vue spécifique sur chacune des questions examinées, et que leurs relations avec les membres élus variaient en fonction des questions traitées. C'est pourquoi les cinq membres permanents formaient plus souvent des « alliances » avec les membres non permanents qu'entre eux. Mettant en garde les membres élus, un autre orateur a estimé qu'il fallait s'opposer aux cinq membres permanents avec la plus grande prudence, lorsque ceux-ci présentaient un front uni, car on s'exposait alors à leur riposte collective.

Examinant les enjeux pratiques auxquels sont confrontés les membres élus, plusieurs participants ont jugé décevant que certains membres du Conseil présentent parfois pour examen un projet de résolution ou de déclaration du Président qui a été élaboré hors du Conseil. Ces projets sont souvent préparés en coopération avec certains États non membres du Conseil ou par des groupes dits « groupes d'amis », puis présentés pour approbation aux membres élus. Ainsi, le Groupe des amis du Sahara occidental avait élaboré un projet de texte. À ce propos, un intervenant s'est plaint du fait que les membres élus étaient parfois complètement exclus des négociations; un autre a fait remarquer que, dans de tels cas, certains États non membres du Conseil avaient plus d'influence que les membres élus. Les membres élus devraient prendre part aux négociations dès le début. Un autre participant a conseillé aux membres élus de prendre l'initiative de demander à être inclus



d'emblée dans les négociations. Il savait d'expérience que s'ils le demandaient, ils ne seraient pas rejetés, tandis qu'en se taisant, ils risquaient de ne pas être invités à participer.

Plusieurs orateurs ont estimé qu'il leur avait souvent été difficile d'atteindre leurs objectifs au cours de leur mandat. Un intervenant a déclaré qu'il était frustrant que lorsqu'un consensus était requis en vue de l'adoption d'un projet, il suffise qu'un seul membre du Conseil refuse de se joindre au consensus pour empêcher toute décision. Un autre participant a déclaré que les délégations pouvaient souvent atteindre leur but en négociant leur soutien aux autres membres et en particulier aux cinq membres permanents.

### **Conseils aux membres récemment élus**

Plusieurs orateurs ont conseillé aux nouveaux membres du Conseil de nouer des liens solides avec de multiples acteurs et de bien gérer ces relations. Premièrement, selon deux participants, il était important d'avoir de bonnes relations avec le Secrétariat, les organisations non gouvernementales et les groupes de réflexion, qui pouvaient fournir des connaissances et des informations aux membres élus, dont la mémoire institutionnelle n'est en rien comparable à celle des cinq membres permanents. Deuxièmement, les membres élus devaient nouer des liens à toute épreuve avec leurs capitales respectives afin de pouvoir compter sur les appuis voulus si des membres permanents se plaignaient à leur capitale de leur conduite au Conseil. Il importait également que les membres élus veillent à coordonner leurs stratégies politiques avec leur capitale. Troisièmement, il a été suggéré que les membres élus forger de très bonnes relations tant avec les membres élus qu'avec les membres permanents pour se préparer à leur tâche. Toutefois, a déclaré un participant, les membres élus ne doivent pas penser que siéger au Conseil leur confère une importance démesurée et devraient se méfier de la « cour » qui leur est faite par les cinq membres permanents.

Plusieurs orateurs ont considéré le Secrétariat comme une précieuse source d'information pour les membres élus. Ceux-ci ne disposant pas toujours d'informations suffisantes sur la situation dans les pays qui figurent à l'ordre du jour du Conseil, ils doivent souvent s'appuyer sur les informations fournies par les membres permanents ou par le Secrétariat. Un autre participant a souligné l'utilité des réunions d'information sur les questions politiques et militaires organisées par le Secrétariat. Convenant de l'importance d'une relation fonctionnelle avec le Secrétariat, un orateur a fait observer que la publication des rapports du Secrétariat était souvent retardée ou le contenu de ces rapports affaibli en raison des multiples sceaux d'approbation qu'ils devaient obtenir. Toutefois, entretenir de bonnes relations avec le Secrétariat pouvait permettre d'obtenir des informations de base et des points de vue plus directs, qui ne figuraient pas dans les rapports finaux.

En lien étroit avec l'instauration et la gestion des relations de travail, un intervenant a fait observer qu'une communication efficace avec les États non membres du Conseil, la communauté politique dans son ensemble et le public était un élément clef du travail des membres du Conseil. Les États non membres du Conseil, les organisations non gouvernementales et les groupes de réflexion étaient généralement avides d'informations concernant les activités du Conseil, notamment en période de crises. En contrepartie, leurs travaux pouvaient alimenter le flux d'informations et d'analyses à la disposition des membres du Conseil. Ce

représentant a déclaré que, pour sa part, il informait chaque semaine les membres du groupe régional dont faisait partie son pays des activités du Conseil, tout en s'efforçant, dans la mesure du possible, de fournir à d'autres acteurs extérieurs au Conseil des informations de qualité et d'actualité.

À propos de la nécessité pour les délégations de se fixer des objectifs clairs pour leur mandat au Conseil, la plupart des orateurs ont conseillé aux nouveaux membres de choisir leurs priorités avec soin, en tenant dûment compte de la limitation des ressources. Certains participants ont déclaré que les membres élus étaient sans doute moins assujettis à leurs intérêts nationaux et mieux placés pour traiter certaines questions de façon impartiale. À cet égard, un intervenant a déclaré que, lorsque leurs intérêts nationaux n'étaient pas clairement définis, les membres élus devraient examiner attentivement l'histoire de leur pays afin que leurs décisions tiennent compte de leurs valeurs nationales et des piliers de la politique extérieure de leur pays. Un autre orateur a exhorté les membres récemment élus à construire des alliances interrégionales fondées sur des principes et des idées communs, tels que la transparence et la légitimité. Les membres du Conseil dont le mandat expire ont encouragé les nouveaux membres à laisser leur empreinte au Conseil et à ne pas se laisser impressionner par d'autres membres.

Pour pouvoir atteindre leurs objectifs, les membres élus doivent les faire connaître aux membres du Conseil. Ils doivent également obtenir l'appui d'autres membres du Conseil avant de soumettre une question au Conseil. Aucune délégation n'apprécie les surprises. Les initiatives qui n'ont pas été soigneusement préparées risquent d'être rejetées ou affaiblies.

Les membres du Conseil récemment élus ont été encouragés à faire en sorte que le personnel de leur mission comprenne des administrateurs compétents et expérimentés. Toutefois, il importait aussi de savoir improviser avec les ressources limitées dont disposaient la plupart des membres élus et de les utiliser au mieux. Il fallait pour cela suivre un ensemble de priorités clairement définies dès l'entrée au Conseil. Soulignant qu'il importait de connaître les procédures du Conseil pour être en mesure de protéger les intérêts des « faibles » dans cet organe, un intervenant a encouragé les membres récemment élus à prendre le temps d'étudier le Règlement intérieur provisoire. Un autre orateur a insisté sur la nécessité de renforcer les capacités du personnel des missions, notamment en organisant des séances de formation à l'intention du personnel ayant le niveau d'expert.

À un niveau stratégique plus large, un participant a conseillé aux membres récemment élus de définir clairement ce qu'ils voulaient accomplir au Conseil, puis de se fixer un programme en vue de la réalisation de leurs objectifs. Un autre participant a estimé que les membres élus devaient s'efforcer de présenter clairement aux autres membres du Conseil leur position, leurs préoccupations et ce qu'ils voulaient accomplir pendant leur mandat au Conseil. Toutefois, le même intervenant a également recommandé aux membres élus de chercher le moyen de concilier leurs intérêts nationaux et les intérêts de l'ensemble des États Membres de l'ONU, qui les avaient élus au Conseil.