

Distr.: General  
2 June 2016  
Arabic  
Original: English



رسالة مؤرخة ٢٦ أيار/مايو ٢٠١٦ موجهة إلى رئيس مجلس الأمن من الممثل  
الدائم لفنلندا لدى الأمم المتحدة

يشرفني أن أرسل إليكم تقرير حلقة العمل السنوية الثالثة عشرة لأعضاء مجلس الأمن  
المنتخبين حديثاً، التي عُقدت يومي ٥ و ٦ تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٥ في مؤسسة غرينتري  
في مانهاست، نيويورك (انظر المرفق). وأعدّ التقرير النهائي وفقاً لقاعدة تشاتام هاوس وعلى  
مسؤولية البعثة الدائمة لفنلندا.

وبناء على الأصداء الإيجابية جدا التي ما برحت تردُّنا سنويا من المشاركين، ستظل  
حكومة فنلندا ملتزمة برعاية عقد حلقة العمل كمناسبة سنوية. وتأمل حكومة فنلندا في أن  
يسهم هذا التقرير في تحسين فهم ما يتسم به عمل مجلس الأمن من تعقيد.  
وأرجو ممتنا تعميم هذه الرسالة ومرفقها بوصفهما وثيقة من وثائق مجلس الأمن.

(توقيع) كاي ساور

السفير

البعثة الدائمة لفنلندا لدى الأمم المتحدة



الرجاء إعادة استعمال الورق

270616 200616 16-08998 (A)



مرفق الرسالة المؤرخة ٢٦ أيار/مايو ٢٠١٦ الموجهة إلى رئيس مجلس الأمن  
من الممثل الدائم لفنلندا لدى الأمم المتحدة

”دخول معترك العمل على أتم الاستعداد“: حلقة العمل السنوية الثالثة عشرة  
لأعضاء مجلس الأمن المنتخبين حديثا

٥ و ٦ تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٥

مؤسسة غرينتري

مانهاست، نيويورك

نظمت حكومة فنلندا، بالتعاون مع كلية الشؤون الدولية والعامّة، بجامعة كولومبيا  
وشعبة شؤون مجلس الأمن التابعة لإدارة الشؤون السياسية بالأمانة العامة، حلقة العمل  
السنوية الثالثة عشرة لأعضاء مجلس الأمن المنتخبين حديثا وذلك يومي ٥ و ٦ تشرين الثاني/  
نوفمبر ٢٠١٥.

وتخدم حلقات العمل السنوية غرضين أساسيين. أولهما أنّها تساعد على تعريف  
الأعضاء المنتخبين حديثا بممارسات مجلس الأمن وإجراءاته وأساليب عمله حتى يتسنى لهم  
عند انضمامهم إلى عضوية المجلس في كانون الثاني/يناير التالي ”دخول معترك العمل على أتم  
الاستعداد“. وقد استرشدت حلقات العمل بالولاية التأسيسية وظلت تستند إليها على مدى  
الأعوام الثلاثة عشر الماضية. وهناك غرض ثان ما برح يتضح بمرور الوقت هو إتاحة فرصة  
قيمة جدا للأعضاء الحاليين والجدد ليمعنوا النظر في أعمال المجلس داخل إطار غير رسمي  
لتبادل وجهات النظر. وتحقيقا لهذه الغاية، يجرى تحاورهم المستمر وفقا لقاعدة تشاأم هاوس  
لعدم النسب.

وخلال مأدبة العشاء الافتتاحية التي نظمت في ٥ تشرين الثاني/نوفمبر، أدلى السفير  
كاي ساور، الممثل الدائم لفنلندا لدى الأمم المتحدة، بملاحظات ترحيبية وألقت رئيسة  
الديوان كلمة رئيسية وردت على الأسئلة والتعليقات التي أبدتها المشاركون.

وفي ٦ تشرين الثاني/نوفمبر، تضمن البرنامج الذي شمل يوما كاملا جلسات مائدة  
مستديرة بشأن المواضيع الثلاثة التالية:

(أ) حالة مجلس الأمن في عام ٢٠١٥: تقييم الوضع واستشراف المستقبل

(الجلسة الأولى)؛

(ب) أساليب العمل والهيئات الفرعية (الجلسة الثانية)؛

(ج) الدروس المستفادة: ملاحظات المشاركين في حلقة عام ٢٠١٥  
(الجلسة الثالثة)

#### مأدبة العشاء الافتتاحية

أكدت رئيسة الديوان، في كلمتها الرئيسية، أن عمل وولاية مجلس الأمن لا يزالان بنفس الأهمية التي كانا عليها وقت تأسيسه قبل سبعين عاما. ولكن زيادة ترابط العالم الناتجة عن التقدم التكنولوجي تتطلب مزيدا من التفكير الابتكاري في كيفية معالجة طائفة من التهديدات عبر الوطنية المحدقة بالسلام والأمن الدوليين. وينبغي للمسائل المتعلقة بالسيادة الوطنية أن تأخذ في الاعتبار الأبعاد الإقليمية والعالمية لمشاكل من قبيل تغير المناخ، والهجرة، والأوبئة التي تضر بالصحة تتجاوز الحدود الجغرافية للدول وتكشف مواطن الضعف في مجتمعاتنا. وكما يتضح من الجهود الرامية إلى تدمير أو إزالة الأسلحة الكيميائية من الجمهورية العربية السورية، فإن مجلس الأمن قادر على اتباع نهج جديدة واتخاذ إجراءات موحدة حتى في حالات وجود انقسام حاد بين آراء أعضائه.

وأعربت عن اعتقادها بأن السلسلة المترامنة من عمليات الاستعراض الهامة بشأن بناء السلام وعمليات السلام والمرأة والسلام والأمن تتيح فرصة فريدة لجعل الستين القادمتين فترة استنباط للأفكار والحلول التكيفية، وتشكل التزاما بتحقيق ذلك. وأضافت أن هناك مقترحات جديدة من أجل تمويل التنمية والمساعدة الإنسانية. ومن خلال هذه الاستعراضات الواسعة النطاق، برزت بعض المواضيع المشتركة. فهناك اعتراف متزايد بأن مسائل النزاع، وتغير المناخ، والهجرة، والجريمة المنظمة مترابطة ترابطا عضويا وتؤجج بشكل مباشر الشدائد والصدمات التي يمكن أن تتسبب بدورها في اندلاع الأزمات السياسية والإنسانية التي تؤثر على الأمن والاستقرار والتنمية المستدامة. وقد أكدت الاستعراضات أيضا الحاجة إلى جعل الأمم المتحدة أقدر على تحقيق الغرض المنشود.

وتابعت قائلة إنه ما برح يتضح، في ضوء هذه التحديات، أن مجموعة أدوات تحقيق السلام والأمن عفا عليها الزمن. وفي كثير من الأحيان، يُنظر إلى حفظ السلام على أنه حل سحري بدلا من العمل الدبلوماسي السياسي الأكثر نجاعة والذي يمكن أن يعالج أسباب النزاع. المفاهيم التقليدية لحفظ السلام غير مناسبة للتعامل مع الجماعات المسلحة غير التابعة للدولة ومع الحرب غير المتناظرة. وقد حدد الفريق المستقل الرفيع المستوى المعني بعمليات السلام الذي يقوده خوسيه راموس - هورتا، رئيس تيمور - ليشتي السابق، تحديين

متلازمين هما: الفشل في اتقاء نشوب نزاعات جديدة والفشل في تسوية تلك التي لا تزال قائمة، وهذا جعل الأمم المتحدة تعمل باستمرار وفق أسلوب إدارة الأزمات. ولذلك، دعا الفريق إلى تحول من أسلوب لإدارة الأزمات قائم على رد الفعل وغير قابل للاستمرار إلى نهج أكثر استباقية. وعلى وجه التحديد، حدد أربع خطوات متداعمة من أجل تعزيز فعالية عمليات السلام هي:

- ضرورة أن تبكر الأمم المتحدة بالانخراط، وذلك بوسائل منها تحويل الأمين العام ولاية للتخطيط للطوارئ وتقديم خيارات في مرحلة مبكرة من أي أزمة ناشئة. وليقوم التخطيط على أساس مستنير أكثر، عليها أن تستثمر في التوصل إلى فهم أعمق للحالة المعنية والأسباب التي تكمن وراء النزاع الناشئ والتي تؤجج العنف. وعليها أن تُحسن الاستفادة من المعارف الموجودة لدى منظومة الأمم المتحدة والشركاء العاملين في الميدان بالفعل. وهذا من شأنه أن يوفر الأساس للتحليل السليم، بدلا من الاتجاه الحالي إلى اعتماد "حلول" تفتقر إلى التخطيط والموارد والتجهيز في وقت تكون فيه المنظمة تحت ضغط هائل للتحرك.
- الحاجة للتركيز بقدر أكبر على منع نشوب النزاعات وعلى الدبلوماسية الوقائية. وهذا يستتبع استنباط استراتيجيات واقعية لترجمة الإنذار المبكر إلى إجراءات مبكرة. ويمكن أن يستفيد تحديد التركيز على منع نشوب النزاعات من فهم أشمل لتبعات انتهاكات حقوق الإنسان على صون السلام والأمن الدوليين. وفي هذا الصدد، تضع مبادرة الأمين العام المعنونة "حقوق الإنسان أولا" الشواغل المتعلقة بحقوق الإنسان في صميم عمل الأمانة العامة. فهل يمكن إدراج اعتبارات حقوق الإنسان بفعالية أكبر في مداورات مجلس الأمن أيضا؟ وهذا هو أحد المجالات التي يمكن أن تتعاون فيها الأمانة العامة مع المجلس ليتسنى إجراء مناقشة بناء لهذه المسائل في سياق منع حدوث الأزمات والتخفيف من حدتها.
- ضرورة وجود استراتيجيات سياسية سليمة في صميم الجهود الرامية إلى منع نشوب النزاعات والتصدي لها. وينبغي ألا يعتمد المجلس على الأدوات التشغيلية، بما في ذلك عمليات السلام، من أجل إنجاز التسويات السياسية للنزاعات. فالاستراتيجيات السياسية والحوافز والمثبطات اللازمة لتحقيق النتائج تظل أمرا موكولا للدول الأعضاء. وقد أثبتت التجربة أن صوت مجلس أمن تسوده الوحدة ويصدر رسالة سياسية قوية ومتماسكة إلى أطراف النزاع له تأثير أكبر من أي عدد من ألوية الخوذ الزرق.

• شدد الفريق المستقل الرفيع المستوى على أن عمليات السلام تكون في أشد قوتها عندما تعمل كشراكة حقيقية بين الجهات الفاعلة الرئيسية. ولهذا الغرض، من الضروري أن يعمل المجلس والبلدان المساهمة بقوات بشكل وثيق من أجل الحفاظ على رؤية مشتركة للولاية وللبعثة. وينبغي أن تضطلع الأمانة العامة بدور في ذلك ويجب تيسير إقامة شراكة ثلاثية أمتن بين البلدان المساهمة بقوات وبأفراد شرطة، ومجلس الأمن، والأمانة العامة، وسيتم ذلك.

وحذرت من أن الحالات الصعبة التي تفتقر إلى حلول سهلة لن يقل عددها في عام ٢٠١٦. وسيكون من الضروري العمل معاً لإيجاد سبل لتطبيق هذه القواعد الهامة على الجهود المشتركة الرامية إلى تحسين فعالية الأمم المتحدة.

وتطرقت إلى مسألة كيفية تعزيز فعالية المنظمة في صون السلام، فسطلت الضوء على استنتاجات فريق الخبراء الاستشاري المعني باستعراض هيكل بناء السلام، الذي يقوده غيرت روزنتال، وزير الخارجية السابق والممثل الدائم لغواتيمالا لدى الأمم المتحدة. وقد دعا الفريق إلى اتباع نهج أشمل يعترف بأن بناء السلام ينبغي أن يكون هو الغاية في جميع مراحل دورة النزاع. ولاحظت أن هذا يؤكد ما شوهد على أرض الواقع، أي أن نهج المراحل المتسلسلة ليس ناجحاً لأن الانتقال من حالة النزاع إلى حالة ما بعد النزاع ليس عملية تسلسلية. وعندما تعتمد تدخلات بناء السلام المناسبة كجزء من استراتيجية لاتقاء نشوب النزاع وليس كرد فعل بعد وقوعه، فإنها يمكن أن تساعد على منع نشوب النزاعات.

وارتأت أن بناء السلام يندرج تماماً ضمن اختصاص المجلس المتعلق بالسلام والأمن على الرغم من أنه كثيراً ما يعتبر من الناحية المفاهيمية مندرجاً في مجال التنمية، ولا يعترف به كمسألة سياسية هي جزء لا يتجزأ من مسائل السلام والأمن. واعتبرت أن التجزؤ في مجال بناء السلام يعزى إلى هذا الفصل بين السلام والأمن والتنمية، أي إلى إنكار الترابط بين الركائز الأساسية للمنظمة. وبالإضافة إلى ذلك، فإن هذا الاتجاه دفع المنظمة إلى العمل في عزلة، وجعلها غير قادرة على الاستفادة من أوجه التآزر بين هذه الركائز، ناهيك عن التعاون مع الشركاء اللازم لبناء السلام بفعالية. وهذا يستتبع أيضاً تعزيز التعاون مع سائر الشركاء الإقليميين والمتعددي الأطراف وحذق القيام بدور تمكيني ينطلق من الصفوف الخلفية، ففي بناء السلام يجب أن تكون الجهات الوطنية والمحلية هي التي تمسك بزمام الأمور في المقام الأول.

بعد ذلك انتقلت للحديث عن استعراض تنفيذ قرار مجلس الأمن ١٣٢٥ (٢٠٠٠) بشأن المرأة والسلام والأمن الذي وصفته بأنه معلم بارز وقرار حصيف من المجلس يعترف

فيه بالصلة التي لا تنفصم بين المساواة بين الجنسين و صون السلام والأمن الدوليين. وأعربت عن أسفها لأنه على الرغم من تدوين القواعد المعيارية، لم تبلغ المنظمة، من حيث الممارسة العملية، هدف إدراج المرأة أو المنظورات النسائية بالكامل في عملها. وإذا أريد للمنظمة أن تتكيف وتتطور لمواجهة التحديات في المستقبل، فإنه يجب عليها أن تراعي بشكل أفضل شواغل المرأة عند وضع السياسات وتنفيذها. وبالمثل، يجب أن توفر الفرص القيادية للمرأة إذا أريد لها أن تظل منظمة ذات جدوى وشرعية.

ثم انتقلت للحديث عن موضوع من المواضيع التي ذكرتها في كلمتها الافتتاحية، ألا وهو ضرورة بناء شراكات إقليمية أقوى لمعالجة مشاكل تتجاوز الحدود وتتحدى المفاهيم التقليدية للسيادة في عصر يتنامى فيه الترابط، فقالت إن الكثير من هذه المشاكل يتطلب استجابات على مستوى المنطقة برمتها، وذلك لأسباب عملية وأخرى يملها متعلقة بالشرعية. ولتسخير قدرات وشبكات المنظمات الإقليمية، ستكون هناك حاجة إلى الاحتكام بقدر أكبر في المستقبل إلى أحكام الفصل الثامن من الميثاق. وأحد هذه التحديات التي تتطلب استجابات على المستوى المنطوق هو تنامي التطرف العنيف وظهور نزاعات تحركها جهات غير تابعة للدول. ولتغلب على هذا التحدي، سيتعين على المنظمة توسيع استثمارها في قدرات الجهات الفاعلة الإقليمية كالاتحاد الأفريقي وجامعة الدول العربية. فقد قامت هاتان المنظمتان الإقليميتان بدور أساسي في تعزيز السلام بين أعضائهما وفي إيجاد حلول تفاوضية لتراعات عنيفة مثل النزاع في السودان وجمهورية الكونغو الديمقراطية.

وشددت على أن الأمم المتحدة لا يمكنها ولا ينبغي لها أن تعمل بمفردها. وقالت إنه لا بد من إقامة شراكات إقليمية تكفل في آن معا اجتياز الأزمات المعقدة والمحافظة على مقومات الاستمرار والشرعية. فقد أثبتت علاقة العمل المستمرة بين مجلس الأمن ومجلس السلم والأمن التابع للاتحاد الأفريقي ما لحوارهما المتواصل حول قضايا الاهتمام المشترك من فوائد بالنسبة لكليهما. وواضح، على سبيل المثال، أن الحاجة تقتضي أن تعمل عمليات الأمم المتحدة للسلام في المستقبل المنظور قبل بعثات السلام الإقليمية وبعدها ومعها. وهو ما يؤكد ضرورة إقامة شراكات استراتيجية معها لمواجهة هذا الواقع الجديد تكون شراكات تستند إلى مبادئ.

وأشارت إلى أن المجلس اضطر أيضا إلى التصدي لبعض التهديدات غير التقليدية للسلام والأمن الدوليين. وكان أحدها وباء إيبولا في غرب أفريقيا الذي كاد، وهو في أوجه في منتصف عام ٢٠١٤، أن يعصف بالاستقرار السياسي في غينيا وليبيريا وسيراليون. وكان لاستجابة مجلس الأمن الحاسمة، بما في ذلك إعلانه الجريء في أيلول/سبتمبر عام ٢٠١٤ أن

هذا الوباء يشكل "تهديدا للسلام والأمن"، دور فعال في تخفيف الاستجابة الدولية. وأصبح هذا الاعتراف بتقاطع مجال الصحة مع مجال السلام والأمن أكثر وضوحا اليوم من أي وقت آخر، حيث زادت أعمال العنف التي طال أمدها في الدول المهشة ومناطق النزاع من سوء الأزمات الصحية التي تنطوي على مخاطر تهدد السلام والأمن العالميين. فبالإضافة إلى ارتفاع عدد القتلى في جنوب السودان والجمهورية العربية السورية، أدى نزوح أعداد كبيرة من اللاجئين إلى البلدان المجاورة وأخرى أبعد إلى انتقال مخاطر خبيثة كالكوليرا وشلل الأطفال والملاريا إلى مناطق سبق أن تمت السيطرة فيها على هذه الأمراض منذ أمد بعيد.

وهناك تحد ثان أقرب إلى التحديات غير التقليدية هو الهجرة. فقد تركت النزاعات الطويلة الأمد المجتمعات فريسة للتطرف ونقص التنمية المزمّن، وهناك مئات الآلاف من المهاجرين واللاجئين الذين حاولوا الوصول إلى أوروبا عن طريق البر أو البحر وهلك الآلاف منهم وهم يحاولون العبور إليها. وهذا وضع لم يعد بالإمكان أن يستمر. فقد كشف أوجه القصور الكامنة في محاولات التصدي لأزمات من هذا الحجم بتقديم حلول مخصصة، كتأمين الحدود، بدلا من التصدي للأسباب الجذرية والتركيز على إيجاد حلول سياسية مستدامة. وهذه الأزمة تغذي التطرف، ويمكن أن تترتب عليها تبعات سياسية واقتصادية وصحية وأمنية وإنسانية ضخمة. وهي أكبر أزمة لاجئين تحدث منذ تأسيس الأمم المتحدة قبل سبعين عاما، وإن كان ثمة شبه مخيف بينها وبين الأزمة التي وقعت آنذاك.

وفي الختام، أكدت أن الأمم المتحدة ليست كتلة مترامية. فهي حتى وإن كانت تتكيف وتوسع نشاطها لمواجهة تحديات الغد، تظل الحصن الذي يبعث الأمل لدى كل الذين يعيشون ظروف صعبة في جميع أنحاء العالم. ويجب أن يحتفظ مجلس الأمن بشرعيته وسلطته ووحدته إذا أراد أن يفي بما يتضمنه جدول أعمال السلام والأمن اليوم من متطلبات متعددة القطاعات ومعقدة كثيرا ما تكون غير متناظرة. وكررت التأكيد على أنه سيتعين على المجلس أن يتكيف ويتطور. ففي هذه الفترة الحاسمة، على المجلس أن يدرك متى يجب أن تأخذ الأمم المتحدة بزمام المبادرة ومتى يجب ألا تفعل ذلك. ومن خلال عمليات الاستعراض، تسعى الأمانة العامة إلى تكوين نظرة أبعد مدى وأكثر شمولا والاستفادة من الشراكات على نحو أكثر فعالية وتعزيز انقاء نشوب النزاعات من خلال كفالة حقوق الإنسان، وبسط سيادة القانون، وتحقيق التنمية. والهدف هو دعم أعمال المجلس وقراراته، بسبل منها معالجة نقاط الضعف قبل أن تصبح بنودا مدرجة في جدول أعماله. وما برح المجلس يجد نفسه هو الوحيد الذي لديه شرعية التصدي لما أصبح يسود الساحة الآن من تهديدات عابرة للحدود الوطنية. وقالت إنها كانت أثناء خدمتها في المنظمة على مدى

السنوات الإحدى عشرة الماضية شاهدة على تعاون الأمانة العامة والمجلس تعاوناً وثيقاً لاستنباط حلول خلاقة وتحقيق نجاح أداء النظام في الاستجابة لتحديات غير مسبوقه. ويتحتم الآن أن يكون هذا ليس استثناء وإنما هو القاعدة السارية. فلم يسبق أن كان المجلس على ما هو عليه الآن من أهمية وما كانت الحاجة تمس إليه كما هو الحال الآن. وتتمثل المهمة المطروحة عليه الآن في ترجمة وتطبيق الدروس المستفادة من كل الاستعراضات: القيام بعملية تأمل وتفكير تكفل بقاء الحاجة إلى المنظمة قائمة في السنوات الصعبة المقبلة.

#### الجلسة الأولى

حالة مجلس الأمن عام ٢٠١٥: تقييم الوضع واستشراف المستقبل

رئيس الجلسة

السفير رملان بن إبراهيم

الممثل الدائم لماليزيا

المعلقون

السفير بيتر إيتشيف

النائب الأول للممثل الدائم للاتحاد الروسي

السفير رومان أويارزون مارتشيسي

الممثل الدائم لإسبانيا

السفيرة ميشيل ج. سيسون

نائبة الممثل الدائم للولايات المتحدة

تضمن جدول أعمال الجلسة الأولى الأسئلة التالية:

- كيف تقيمون أداء المجلس في الآونة الأخيرة في النهوض بمسؤوليته الرئيسية عن صون السلام والأمن الدوليين؟ وكيف تقيمون سجله في عام ٢٠١٥ مقارنة مع سجله في عام ٢٠١٤ أو في السنوات السابقة؟ وهل لكم أن تذكروا بعض النقاط الإيجابية والنقاط السلبية في أدائه منذ أن نظمت حلقة العمل الأخيرة في تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٤؟ وهل الاتجاهات القائمة في هذا الصدد تبعث على التشجيع أم لا؟



- في حلقة عمل عام ٢٠١٤، حذر بعض المشاركين من التوقعات المفرطة في التفاؤل، بينما أشار آخرون إلى فجوة المصادقية بين المطالب المطروحة على المجلس وقدرته على تحقيقها. وتساءل البعض عما إذا كانت هناك علاقة مباشرة بين وتيرة العمل المكثف للمجلس وبين فعاليته في منع نشوب النزاعات وحماية السكان على الأرض. فما هي المقاييس التي ينبغي اعتمادها في تقييم أداء المجلس؟ وهل توجد أهداف أو غايات محددة ينبغي لأعضائه الإفصاح عنها بالنسبة للعام المقبل؟ وبالنسبة لحالات محددة، ما هي المواطن التي بإمكانه تحسين أدائه فيها في عام ٢٠١٦؟
- في عام ٢٠١٥، خلافا لما حدث في عام ٢٠١٤، ظهر عدد قليل نسبيا من التهديدات غير المتوقعة للسلام والأمن الدوليين. غير أنه ثبت أن من الصعب حل عدد من النزاعات المسلحة الجارية المدمرة والخطيرة، ويبدو أن بعضها يشهد تصعبا. وسيُطرح على المجلس في العام المقبل كم كبير من الأعمال التي لم تنجز في جدول أعماله. فهل يعني هذا، كما يزعم منتقدوه، أن أداء المجلس في إدارة النزاعات أفضل من أدائه في منعها أو حلها؟ وهل هناك من بين هذه الحالات ما يرجح أن الأوان قد حان لحله في عام ٢٠١٦؟ وهل سيتعين أن يُمنح بعضها الأولوية في الأعمال التي سينجزها المجلس على امتداد العام المقبل؟
- في هذه المرحلة، ما هي أشد التهديدات المحدقة بالسلام والأمن الدوليين إثارة للقلق، سواء من منظور استراتيجي وسياسي، أو إنساني؟ وأيها يمكن معالجته بنجاحة عن طريق إجراءات يتخذها المجلس؟ وما الذي ينبغي أن يفعله أعضاء المجلس وما الذي ينبغي ألا يفعلوه لتجنب تصعيدها؟
- هل هناك انتخابات قادمة يمكن أن تترافق مع حالة من عدم الاستقرار أو تهديدات ينبغي أن تكون هدفا لإجراءات وقائية يتخذها المجلس في الأشهر المقبلة؟ وما هي الأدوات الوقائية من الفصلين السادس والثامن من الميثاق التي يمكن الاستعانة بها في هذه الحالات؟ وهل ثمة من بين تلك الأدوات ما فقد جدواه بسبب الإهمال أو سوء الاستخدام؟ وهل ثمة منها ما هو في حاجة للشحذ؟ ولما كانت الدبلوماسية الوقائية الفعالة كثيرا ما تتطلب شركاء، ما هو مدى نجاح المجلس في التعاون مع الترتيبات الإقليمية ودون الإقليمية، ومجموعات الأصدقاء، والأميين العام والأمانة العامة، والمجتمع المدني في حل نزاعات محددة خلال العام الماضي؟ وهل هناك حالات بإمكانها أن تستفيد من نهج أو مبادرات جديدة تتخذ في عام ٢٠١٦؟

- دأب المجلس على امتداد العام الماضي على التصدي بقوة للتهديد الذي يشكله تنظيم الدولة الإسلامية في العراق والشام، وحركة الشباب، وحركة بوكو حرام، وغيرها من الجماعات المسلحة التي لديها خطط ذات نزعة طائفية إلى حد كبير والتي تمارس التطرف العنيف وتجنّد المقاتلين الأجانب، وتستهدف السكان المدنيين. فهل تحدث التدابير التي أذن بها المجلس فرقا على أرض الواقع من حيث التصدي لهذه التهديدات؟ أم هل من الضروري اتخاذ خطوات أخرى؟ وهل كان هناك تعاون كاف بين الجهود العالمية والإقليمية والوطنية لمواجهة هذه المجموعات ورسائلها الخبيثة؟ وما هو الدور الذي أداه المجلس في تلك الجهود، وما هو الدور الذي ينبغي أن يؤديه؟ فهل يجب أن تندرج ضمن حماية البشر أم ضمن مكافحة الإرهاب، أم في كلا الإطارين؟ وهل بإمكان المجلس بذل مزيد من الجهد للمساعدة على ضمان احترام حقوق الإنسان في التدابير المتخذة لدحر الجماعات التي تتصف في المقام الأول بأنها لا تقيم وزنا لحقوق الإنسان والمعايير الإنسانية؟
- مما يبعث على التشاؤم وينذر بوقوع مأس أن عدد المشردين قسرا بسبب النزاعات الدائرة في الجمهورية العربية السورية واليمن وجنوب السودان ودارفور وليبيا وأماكن أخرى قد ارتفع مرة أخرى إلى مستويات قياسية. وقد شرع المجلس بقيادة أعضاء غير دائمين في معالجة هذه المأساة الإنسانية الهائلة في حالات فردية. ولكن هل بالإمكان بذل المزيد في عام ٢٠١٦ لمعالجة العوامل الكامنة وراء هذا الاتجاه معالجة موضوعية أو شاملة؟ وما هي الآثار المترتبة على هذا التطور بالنسبة لممارسات الوقاية وحفظ السلام وبناء السلام والعقيدة المتعلقة بها؟ فهل ينبغي أن يبدأ المجلس النظر في الآثار المترتبة على المدى الطويل بالنسبة للسلام والأمن إذا تواصل تشرد هذه الأعداد الكبيرة من الناس لسنوات عديدة قادمة؟
- ستحل قريبا جدا الذكرى السنوية السبعون لجلسة المجلس الأولى التي عقدت في لندن في كانون الثاني/يناير ١٩٤٦. وقد أنتج هذا العام التذكاري منذ الآن مجموعة متنوعة وغير اعتيادية من الإعلانات والتعليقات والتقارير حول مختلف جوانب عمل المجلس؛ من بينها تقرير الفريق المستقل الرفيع المستوى المعني بعمليات السلام (S/2015/446)، والإعلان الذي اعتمد في مؤتمر قمة القادة بشأن حفظ السلام، وخلاصة الاستعراض الرفيع المستوى لجزءات الأمم المتحدة، والدراسة العالمية عن تنفيذ القرار ١٣٢٥ (٢٠٠٠) واجتماع قادة العالم المعني بالمساواة بين الجنسين

وتمكين المرأة: التزام بالعمل، وتقرير فريق الخبراء الاستشاري لاستعراض ٢٠١٥ لهيكل الأمم المتحدة لبناء السلام:

- فهل استُمدت من هذه الدراسات والأحداث مواضيع شاملة أو استنتاجات يجب أن يأخذها المجلس بعين الاعتبار عندما ينظر في أعماله لعام ٢٠١٦؟ فجميع التقارير تدعو، على سبيل المثال، إلى إدراج منظور جنساني في مجالات صنع السياسات. وتشدد التقارير المتعلقة بعمليات حفظ السلام وبناء السلام على ضرورة توثيق الشراكة مع المؤسسات الإقليمية، وكذلك على زيادة التماسك بين أجهزة الأمم المتحدة وعلى نطاق منظومة الأمم المتحدة.
- تدعو هذه التقارير أيضا إلى زيادة الموارد وزيادة الاهتمام السياسي باتقاء نشوب النزاعات. ووفقا للفريق المستقل "ينبغي لمجلس الأمن، بدعم من الأمانة العامة، أن يعمل على الاضطلاع بدور مبكر في التصدي للنزاعات الناشئة ويجب أن يفعل ذلك في ظل الحياد" (S/2015/446). وتدعو الدراسة العالمية المتعلقة بتنفيذ القرار ١٣٢٥ (٢٠٠٠) إلى توخي الوقاية منذ المراحل الأولى.
- هل هناك توصيات محددة صدرت عن أي من هذه التقارير يجب أن ينفذها المجلس في عام ٢٠١٦؟ فقد أورد القرار ٢٢٤٢ (٢٠١٥)، على وجه الخصوص، عددا من التدابير التي تتطلب أن يتخذها المجلس تتراوح بين إشراك عدد أكبر من النساء في عمليات السلام، ومراعاة المنظورات الجنسانية في مداولاته بشأن جميع حالات النزاع، والتصميم على عدم التسامح إطلاقا مع الاعتداء والاستغلال الجنسيين والمحاسبة عنها محاسبة تامة، وإنشاء فريق خبراء غير رسمي يعنى بالمرأة والسلام والأمن، من جملة خطوات أخرى.
- دعا الفريق المستقل الرفيع المستوى إلى إعادة النظر في عدة أبعاد من عقيدة حفظ السلام. وارتأى أن هناك حاجة إلى "ولايات أكثر تسلسلا ومرتبة حسب الأولوية" للتخفيف من "الفروق الواضحة بين عمليات حفظ السلام والبعثات السياسية الخاصة"، والسماح بأن تكون هناك "سلسلة متواصلة من الاستجابات والانتقال السلس بين المراحل المختلفة للبعثات" (S/2015/446). وبالرغم من أن حماية المدنيين هي هدف أساسي من

أهداف الأمم المتحدة، دعا إلى قدر أكبر من التقارب بين التوقعات والقدرات في هذا المجال. وشدد الفريق أيضا على الحاجة إلى توضيح المبدأ وتطوير قدرات البعثات المنشورة في أماكن حيث "يكون فيها السلام المتوخى الحفاظ عليه منعدما" (المرجع نفسه)، وهي حالة توقع الفريق أن تزداد شيوعا على مدى السنوات المقبلة. فهل ينبغي أن تحظى هذه النقاط بعناية أكبر عند رسم وصياغة ولايات حفظ السلام في عام ٢٠١٦ وما بعده؟ وهل هذه مسألة إجرائية أم مضمونية أم كلاهما؟ وهل لاستنتاجات الفريق آثار على تفاعلات المجلس مع البلدان المساهمة بقوات وبأفراد شرطة و/أو على عمل الأمانة العامة؟

- ذكر فريق الخبراء الاستشاري، في تقريره (S/2015/490)، أنه ينبغي لمجلس الأمن، بوصفه "الجهة الحكومية الدولية الفاعلة الرئيسية في مجال بناء السلام"، أن يطلب المشورة من لجنة بناء السلام بشكل أكثر انتظاما عند رسم "الأبعاد المتصلة ببناء السلام في الولايات". وينبغي للجنة بناء السلام بدورها، إذ تتوخى هدف صون السلام، أن تكون "الجسر" الاستشاري بين المجلس والجمعية العامة "الذي أريد لها دائما أن تكونه". فلماذا لم ينجح هذا الهيكل المؤسسي على الإطلاق في الممارسة العملية؟ وهل ستكون الظروف قد تغيرت بما يكفي في عام ٢٠١٦ لجعله ينجح؟

- استنادا إلى سنوات من الجهود الدولية الرامية إلى تحسين توجيه الجزاءات وتنفيذها ورصدها، دعا الاستعراض الرفيع المستوى لجزاءات الأمم المتحدة إلى سلسلة من الخطوات من أجل تعزيز التكامل المؤسسي داخل الأمم المتحدة، وتحسين عمل أفرقة الخبراء، والتأكد من الشركاء المحتملين، ومعالجة الشواغل المتعلقة بمراعاة الأصول القانونية وحقوق الإنسان، في جملة أمور. وبالرغم من الحاجة إلى تحسين التنفيذ في هذه المجالات، فهل من سبب للشك في أن المجلس سيواصل الاعتماد بشدة على الجزاءات كتدابير إنفاذ يمكن تكييفها نسبيا؟ وفي أي من هذه المجالات ينبغي السعي إلى تحقيق المزيد من التحسينات في عام ٢٠١٦؟

• على مدى العام الماضي، أين ومتى كان التعاون مع الترتيبات الإقليمية ودون الإقليمية أكثر/أقل فعالية؟ وكيف تسير العلاقة الخاصة بين المجلس ومجلس السلم والأمن التابع للاتحاد الأفريقي؟ وهل تدعو الحاجة إلى خطوات إضافية؟ وهل يوفر

الاجتماع التشاوري المشترك العاشر في عام ٢٠١٦ فرصة لاستعراض وصقل هذه العلاقة الهامة؟

- منذ حلقة العمل الأخيرة، اكتسبت جهود الدول الأعضاء ومجموعات المجتمع المدني الرامية إلى تشجيع اتخاذ الإجراءات في الوقت المناسب من قِبَل المجلس في الحالات التي تُرتكب فيها فظاعات جماعية عناية متزايدة. وقد رعت فرنسا والمكسيك إحدى هذه المبادرات، بينما رعى مبادرةً أخرى فريق المساءلة والاتساق والشفافية. فهل ينبغي للمجلس أو لأعضائه الدائمين النظر في اتخاذ أي خطوات في هذا الاتجاه في عام ٢٠١٦؟

- هل أقام المجلس توازنا قابلا للتطبيق ومثمرا بين مقدار ما يكرسه من عناية للمسائل المتعلقة بحالات بعينها بالمقارنة بالمسائل المواضيعية أو الشاملة؟ وهل ثمة حاجة لإجراء أي تعديلات؟ وهل الآراء المتبصرة المستقاة من مداولاته المواضيعية والشاملة أخذت في الاعتبار بالقدر الكافي عند نظره في حالات بعينها؟

تقييم أداء مجلس الأمن في عام ٢٠١٥

قدم العديد من المشاركين تعليقات بشأن مدى جودة أداء مجلس الأمن. ومن حيث الجانب الإيجابي من الصورة، أشار أحد المتكلمين إلى القرارين ٢١١٨ (٢٠١٣) بشأن الأسلحة الكيميائية في الجمهورية العربية السورية و ٢١٩٩ (٢٠١٥) بشأن خطوات كبح الدعم المادي للجماعات التي تستخدم الإرهاب، وكذلك إلى الوحدة التي أظهرها المجلس في التعامل مع أنشطة إيران النووية. ووفقا لهذا المتكلم، حدث تقارب واسع في الآراء بشأن مكافحة الإرهاب، وهي إحدى المسائل التي يعطيها المجلس أولوية عليا. واتخذ الأعضاء أيضا نهجا موحدا إزاء بعض الحالات، مثل بور كينا فاسو وغينيا - بيساو، التي لم تكن تتصدر جدول أعمال المجلس. وبسبب هادئة، استطاعوا التشجيع على التوصل إلى نتائج إيجابية في هذه الحالات. واتفق محاور آخر مع الرأي القائل بأن إزالة الأسلحة الكيميائية من الجمهورية العربية السورية شكّلت نجاحا هاما يسرته آلية التفتيش المشتركة المبتكرة التي وضعتها الأمم المتحدة ومنظمة حظر الأسلحة الكيميائية. ومن شأن ذلك أن يفتح مسارا صوب المزيد من المساءلة، فضلا عن منع وقوع انتهاكات بالأسلحة الكيميائية في المستقبل. وأحرز تقدم كبير بشأن بعض المسائل المواضيعية أيضا. وتحت بند المرأة والسلام والأمن، استطاع المجلس الاجتماع بنساء كنَّ يُحدثن فرقا من خلال المشاركة في عمليات سلام فعلية. وأحرز بعض التقدم بشأن متابعة القرار ١٣٢٥ (٢٠٠٠)، لكن المنظور الجنساني لم يُدمج بالكامل بعد في مداولات المجلس وقراراته بشأن عمليات حفظ السلام، ولا في تفاعلاته مع الممثلين الخاصين

للأمين العام في تلك الحالات. وأدى تلاقي الآراء بشأن تنظيم الدولة الإسلامية إلى عدة قرارات وبيانات، بشأن مسائل شملت التمويل واحتطاف أو تجنيد الشباب، لكن يبقى هناك الكثير مما يتعين القيام به على هذه الجبهة.

وتعليقا على جدوى مجلس الأمن، ذهب أحد المشاركين إلى أن الحالة أسوأ مما يعتقد المشاركون، لكن إمكانيات فعل شيء إزاء ذلك أكبر مما يدركون. ولاحظ مشارك ثان أنه في حين قد ينشأ جدل بشأن ما إذا كان الكأس نصف مملآن أو نصف فارغ، فإن أعضاء المجلس يبدون في موقف دفاعي، كما لو أن في خلدتهم شعورا بأنهم يخفقون. ويُشكّل تصاعد العنف في الجمهورية العربية السورية دليلا على الإخفاق الآني، بينما تعبر الحالة في فلسطين عن إخفاق أطول مدى. وفي كلتا الحالتين، ثمة مبرر للشك في جدوى المجلس. ووافق متكلم ثالث على أنه لم يجر أي تحرك من أجل إنهاء النزاع في الجمهورية العربية السورية، بينما انقضت عقود بدون حدوث تقدم بشأن فلسطين. وأشار مناقش آخر إلى أن مصداقية الأمم المتحدة قد تضاءلت بفعل انعدام الإجراءات الفعالة من قِبَل المجلس في تلك الحالات. وعلق مشارك آخر قائلا إن الواقع هو أن مشاكل الشرق الأوسط الملحة تجري معالجتها في محفل آخر بسبب الجمود داخل مجلس الأمن.

وسرد متكلم سلسلة من النزاعات حيث أداء المجلس ليس جيدا. فاليمين تمثل إحراجا. وفي دارفور وقعت عملية السلام تحت الحصار الفعلي بسبب انعدام التعاون من قِبَل الحكومة. وبوروندي محيطة جزئيا بسبب صعوبة التسلسل وتأمين التعاون الإقليمي اللازم. وبالرغم من أنه من المشجع أن ثمة عملية سياسية خارجية تبدأ في التطلع إلى سبيل للمضي قدما في الجمهورية العربية السورية، فإن المجلس منفصل عنها إلى حد كبير. ولا يُعرف بعد، أيضا، ما إذا كان المجلس سيجد شيئا مفيدا يقوله عن الحالة في الشرق الأوسط. وأشار أحد المناقشين إلى أن بعض المحاورين خلال حلقة العمل لعام ٢٠١٤ قد أدرجوا اليمن وليبيا في قوائمهم بشأن نجاحات المجلس. ووافق متحدث آخر على وقوع انتكاسات خطيرة في كلتا الحالتين. ووفقا لمشاركين آخرين، أخفق المجلس عموما في التصدي للأسباب الجذرية للنزاع، وفي تحديد خرائط طريق للخروج من النزاع، واكتساب منظور دينامي بشأن السمات المميزة لكل حالة، والحصول على نتائج على الأرض بعد قراراته، وممارسة مسؤوليته الرئيسية بموجب الميثاق عن حفظ السلام والأمن الدوليين عوضا عن التطلع إلى الأمين العام ليقدم الإجابات عن تلك الأسئلة الحرجة.

وعلق مشاركون عديدون على المعايير أو المواصفات أو المرجعيات التي ينبغي استخدامها في قياس أداء المجلس. واقترح أحدهم ألا تكون نواتج المجلس هي القياس الوحيد لأدائه. وعلى سبيل المثال، فمجرد الجهد المبذول لصياغة قرار قد يكون له بعض التأثير على الذين يفكرون في استخدام البراميل المتفجرة في الجمهورية العربية السورية، في حين أن العمل المتمثل في صياغة قرار يكون أفضل من لا شيء فيما يتصل بالشرق الأوسط. وأشار محاور ثان إلى أن مفتاح المزيد من الكفاءة والفعالية يكمن أحيانا خارج المجلس ذاته، بالنظر إلى مدى حيوية العمليات الموازية في تحقيق النتائج المرجوة في بعض الحالات. ولذا فمن المهم التطلع إلى أوجه التآزر عوضا عن النظر إلى المجموعات الأخرى كجهات منافسة.

وأشار عدة متكلمين إلى أن المجلس ينبغي الحكم عليه من خلال الفرق الذي يُحدثه على الأرض في حل النزاعات وإدارتها. وينبغي أن يكون هذا هو المعيار الرئيسي. وأشار إلى وجود ما يزيد عن ٣٠ نزاعا دائرا، وإلى أنه ينبغي تقييم المجلس استنادا إلى مدى جودة معالجته لها أكثر من مقدار التوسع في إصلاح أساليب عمله. واقترح متكلم استخدام تدابير تقييم بسيطة، مثل حجم النزاعات أو عدد الخسائر التي أنتجتها. ومثلما ذكر أحد المحاورين، فإن التأثير الحقيقي الذي يحدثه المجلس على الأرض هو المقياس الأفضل، ويستتبع ذلك التأكد من أن قراراته قد نُفذت. ولذا ينبغي للمجلس أن يكون عملي المنحى، وليس مجرد نادٍ للمداوولات. ووافق متكلم آخر على أن العالم يتوقع من المجلس أن يكون عملي المنحى، لكن سجله كان محتلطا في هذا الصدد. ويقتضي ذلك بوصلة أخلاقية وممارسة القيادة الأخلاقية، مع المزيد من التركيز على حل المشاكل بدل الإفراط في التموقع السياسي. وأكد أحد المشاركين أنه ينبغي تقييم المجلس من حيث نتائج أعماله، مثل حل النزاعات أو إدارتها. ومع ذلك فقد كُرس وقت للمسائل المتصلة بالكفاءة الداخلية يفوق ما كُرس لأدائه على الأرض.

وأشار أحد المتكلمين إلى أنه من أجل الوفاء بولاية المجلس بموجب الميثاق، ينبغي له منع نشوب النزاعات وكذلك إدارتها أو تسويتها. ومثلما ذكر مشارك ثان، ينبغي للأعضاء عمل المزيد لجعل المجلس مكانا لاتخاذ المبادرات الاستباقية ولتصحيح أوجه الخلل. ووافق مناقش ثالث على أن المجلس أصبح يفرض في الاكتفاء برد الفعل، وهذا هو مسار الإخفاق. ولا يكفي أن ينتظر الأعضاء انفجار الأوضاع ثم يحاولون التعامل مع النتائج. وعليهم أن يتحلوا بمزيد من الابتكار في استخدام تقنيات مثل استكشاف الآفاق من شأنها أن تبين الفرص لاتخاذ الإجراءات الوقائية. ووافق متكلم آخر على ضرورة أن يقوم الأعضاء بـ "ترجمة الأقوال إلى أفعال" حينما يتعلق الأمر بالوقاية.

وذهب مشارك إلى القول بأن ثمة منظمتان للأمم المتحدة: واحدة تتكلم عن المسائل والأخرى تُحدث التغيير عن طريق فعل شيء بشأنها. وحيث أن المجلس يميل هو عادة جزء من الأولى، فإنه يحتاج إلى بذل جهد أكبر لإقامة صلات ملموسة بين قراراته وتنفيذها على الأرض. ومع ذلك، ووفقا لأحد المشاركين، فقد بات من الأصعب قياس النتائج، إذ أن مهام المجلس قد تغيرت مع نهاية الحرب الباردة وهي قيد التغير مرة أخرى. ويُطلب من عمليات السلام أداء طائفة متنامية من الولايات، ولذا بات من الأصعب تقييم أدائها. ويزداد التقييم تعقيدا، وفقا لمتكلم آخر، لأن جزءا كبيرا من جهود تسوية النزاعات في الأزمات الكبرى، مثل تلك المتعلقة بجمهورية إيران الإسلامية وأوكرانيا والشرق الأوسط، يجري في صفوف مجموعات أصغر وأكثر مرونة خارج المجلس. وهذا أمر مفهوم، لكن من غير الجيد أن يوضع المجلس بشكل دائم على الهامش بالنظر إلى الدور الذي يتعين عليه في أحوال كثيرة الاضطلاع به كمحطة القطار الأخيرة خلال الشوط الدبلوماسي الأخير.

وأكد أحد المشاركين أن من غير الواقعي أن يُنتظر من المجلس التصدي لجميع مسائل السلام والأمن في جميع أنحاء العالم، أو جميع مصادر عدم الاستقرار. ولا ينبغي أيضا توقع أن يكون المجلس قادرا على التصرف على أساس توافق الآراء بشأن جميع المسائل في كل الأوقات، بالرغم من الجهود الرامية إلى إيجاد أرضية مشتركة. ووافق متكلم آخر على أنه عوضا عن توقع أن يكون المجلس قادرا على عمل كل شيء في كل مكان، من الأفضل التركيز على ما يكون بوسعه فعله في حالات محددة لجعل الأمور أفضل مما هي عليه. وينبغي أن يكون الهدف هو جعل المجلس أكثر تأثيرا في العالم الحقيقي. وبالرغم من أنه ربما كان صحيحا أن جميع الأمور مترابطة وأن أجنحة الفراشة في جانب من العالم قد تفضي إلى إعصار في الجانب المقابل، فإن ذلك لا يعني أنه يتعين على المجلس تعقب كل فراشة. ووفقا لمتكلم ثالث، من السهل توجيه النقد إلى المجلس أو السخرية منه لكن، في ظل حدوث ٣٠ نزاعا أو أكثر بشكل متزامن، فإنه المهمة المطروحة أمامه ضخمة. فما هو مقدار ما ينبغي توقعه منه في وقت معين؟

وتكلم عدة مشاركين عن الشعور بالغبطة والامتنياز الذي ساورهم لأنهم أعضاء في المجلس. فهو مكان فريد يستطيع المرء فيه أن يخدم المصالح الوطنية والدولية معا. وأورد متكلم أن أبا قال لابنه إن مبنى الأمم المتحدة مكرّس لوقف الحروب، وتحدّث آخر عن لوحة نورمان روكويل لشعوب العالم واقفة خلف ممثليها في مجلس الأمن. ولا ينبغي أن يقتصر العمل على مجرد تسجيل نقاط أو الحصول على صدى جيد في العواصم، وذلك لأن حياة الكثير من الناس، مثلما شددت رئيسة الديوان في الليلة السابقة، تتوقف على قرارات المجلس



وإجراءاته. ورد مشارك آخر بأنه بالرغم من كل المثالية القائمة، فإن المجلس قد أخفق بشكل متكرر في أن يرقى إلى مستوى ولايته بموجب الميثاق. وكثيرا ما يعكس المجلس عالما منقسما حيث تتقدم مداولاته ببطء ويضع الممثلون المصالح الوطنية فوق المصالح العالمية.

### تحديات المستقبل

كما كان الحال في حلقات العمل السابقة، توقع المشاركون استمرار التحديات التي تواجه صون السلام والأمن الدوليين في أفريقيا. ولاحظ أحد المتكلمين أن ما يصل إلى ٧٠ في المائة من اهتمام المجلس ينصب على هذه المسائل، وأعرب عن أسفه لأن المجلس لم يتلق معلومات كافية ولم يسمع ما يكفي عن وجهات النظر الأفريقية بشأن تلك الحالات. وقال إنه ينبغي للأعضاء زيادة الإصغاء إلى الأصوات الأفريقية. وذهب متكلم آخر إلى أنه من الصعب أحيانا تمثيل مصالح أفريقيا داخل المجلس نظرا للاختلافات الجغرافية السياسية العالمية والانقسامات بين أعضاء المجلس. وعندما يتعلق الأمر بتناول مسائل حقوق الإنسان والعدالة والجزاءات في مناطق مختلفة، كثيرا ما يكيل المجلس بمكيالين. فقد وقعت فظائع جماعية في جميع أنحاء العالم والمبادئ التي تحكم هذه الوقائع مبادئ عالمية، ومع ذلك فإن لغة المجلس مختلفة بالنسبة للشرق الأوسط، الذي يقال إنه "معقد"، وبالنسبة لأفريقيا، التي يعاملها المجلس بلهجة آمرة "افعل هذا وافعل ذاك". فأفريقيا مستقلة ولن تقبل التسلط. وكانت الاجتماعات بين المجلس ومجلس السلم والأمن التابع للاتحاد الأفريقي اجتماعات شكلية إلى حد كبير، حيث تصاغ الإعلانات الصادرة عنها قبل انعقادها. غير أن نهج الاتحاد الأفريقي إزاء الصومال وليبيا، كانت واعدة أكثر من النهج التي يتبناها مجلس الأمن. ولا يزال إقليم دارفور يمثل تحديا مستمرا، ولا بد من زيادة التفكير بشأن ما يجري إنجازه هناك وما إذا كان ينبغي تجديد ولاية العملية المختلطة للاتحاد الأفريقي والأمم المتحدة في دارفور. وليس من الواضح ماذا تنجزه العملية المختلطة هناك، لأن الاقتتال بين الفصائل والهجمات على السكان المدنيين لم تخف حدتها بعد عقد من الوجود الدولي. وبصفة أعم، أشار أحد المتكلمين إلى أن المجلس بحاجة إلى معرفة كيفية إنهاء نظم الجزاءات وعمليات حفظ السلام. ويصح ذلك بوجه خاص في أفريقيا، حيث أنفق ٥٢ بليون دولار من مبلغ ٧٢ بليون دولار الذي أنفق على نشاط الأمم المتحدة لحفظ السلام منذ عام ٢٠٠٦، وحيث نشر ٨٠ في المائة من حفظة السلام التابعين للأمم المتحدة. ويتطلب ذلك إدراكا أفضل للظروف السائدة في الميدان في تلك الحالات.

ولا يزال المجلس يواجه تحديات هائلة في الشرق الأوسط كذلك. وأشار إلى أنه كانت هناك عدة مبادرات بناءة داخل المجلس بشأن الجمهورية العربية السورية، إلا أنه تعين

وضعها على الرف حينما بدأت الجهود الدبلوماسية في فيينا. وبالنظر إلى الانقسامات داخل المجلس، يسود الاعتقاد بأن من الأفضل مباشرة العمل في مسارات متوازية. وقد حان الوقت للتفكير خارج الإطار التقليدي بشأن الشرق الأوسط، حيث أي اتفاق في هذا الصدد من المرجح أن يتم التوصل إليه خارج المجلس. وتساءل متكلم آخر عما إذا كان المجلس قد فقد بوصلته الأخلاقية عندما يتعلق الأمر بالشرق الأوسط. وفيما يتعلق بالجمهورية العربية السورية، لماذا تثار دائما الشواغل بشأن سيادة الجاني وليس بشأن سيادة السكان أو البلدان المجاورة، مثل الأردن ولبنان، التي تواجه موجات من اللاجئين؟ وتواجه أعباء هائلة، مثلما ما تواجهه البلدان الأوروبية. ولكن القادة الذين تسببوا في هذه الحالة يحظون بالحماية بموجب حق النقض في المجلس. وقد اضطرت عدة دول أعضاء في المجلس إلى الكفاح من أجل الحصول على سيادتها، فهي إذن تدرك ضرورة حماية تلك السيادة، ولكن المطالبات بالسيادة في هذه الحالة تُستغل لمنع المحاسبة.

ويتمثل التحدي المستمر الثالث في الجماعات المسلحة غير التابعة للدولة، لا سيما تلك التي تستخدم أساليب التخويف ضد السكان. وحث أحد المشاركين الأعضاء على تكريس جهود للتفكير بطريقة جديدة، بل خارج الإطار التقليدي، في كيفية التعامل مع هذا التهديد. فالمجلس قد أعد مجموعة من الوسائل لمكافحة تنظيم الدولة الإسلامية، منها فرض جزاءات على النفط الذي ينتجه، وكبح جهوده الرامية إلى اختطاف الأشخاص للحصول على فدية، وفرض قيود على تدفق المقاتلين الإرهابيين. وحققت هذه الوسائل بعض النجاحات الملحوظة، ولكن التهديد الذي تشكله هذه الجماعات وغيرها لا يزال ماثلاً. وتشكل الجهود الرامية إلى إيجاد سبل أكثر فعالية لمكافحة أنشطة التنظيم المالية تحدياً هائلاً. ومن الضروري، بصفه عامة، إيجاد سبل أكثر فعالية لإنفاذ أحكام مكافحة الإرهاب الموجودة بالفعل. وشدد متكلم ثان على أن التفكير بشأن الإرهاب قد تطور كثيراً منذ هجمات ١١ أيلول/سبتمبر واتخاذ القرارين ١٢٦٧ (١٩٩٩) و ١٣٧٣ (٢٠٠١). ولم يبدأ المجلس يتناول مسألة وضع تعريف ممكن للإرهاب إلا في القرار ١٥٦٦ (٢٠٠٤). وتعلق المسألة، في جانب منها، بما إذا كان ينبغي اعتبار جماعة ما إرهابية بسبب أفعالها أو بسبب هويتها. ومما لا شك فيه أن تنظيم الدولة الإسلامية وتنظيم القاعدة جماعتان إرهابيتان، ولكن المجلس كان يعتمد على المعايير السياسية أكثر منه على المعايير القانونية لتقرير ذلك. وطرح ذلك بعض المشاكل بالنسبة للجهات التي تقدم المساعدة الإنسانية في الجمهورية العربية السورية، لأن عدم الإشارة إلى القانون الدولي الإنساني في قرارات المجلس زاد من صعوبة تحديد ما إذا كان يمكن أن تتعامل مباشرة مع بعض الجماعات الموجودة في الميدان.

وبما أن مكافحة الإرهاب أصبحت أحد الشواغل الرئيسية للمجلس، فقد حان وقت إيلاء مزيد من التفكير للأبعاد القانونية لهذه المسائل.

وذهب أحد المشاركين إلى أنه ينبغي التعامل مع بعض المسائل المواضيعية، مثل المرأة والسلام والأمن، باعتبارها تحديات ملحة مدرجة في جدول أعمال المجلس. وينصب تركيز المجلس عادة على البؤر الساخنة المباشرة دون إيلاء اهتمام كاف لسياق السلام والأمن الأوسع نطاقا. فعلى سبيل المثال، ما انفك تنظيم الدولة الإسلامية يحاول استهداف النساء والشابات، اللواتي يبدو أن بعضهن ينجذبن لخطابه. ومن المهم التوصل إلى فهم أفضل لهذه العلاقة وكيفية التغلب على الضياع الذي يبدو أنه يشجعها. ومن الشواغل التي لها آثار طويلة الأجل في هذا الصدد تدريب الأطفال وتلقينهم العقائدي في الأراضي التي يسيطر عليها تنظيم الدولة الإسلامية. وأفاد مشارك آخر بأنه لم يكن هناك نقص في جلسات المجلس المكرسة للمرأة والسلام والأمن، لكن لم يتمخض عن هذا الحديث تقدم يُذكر. ولا تزال ثمة حاجة ملحة إلى إدراج المواضيع والمنظورات المتعلقة بالمرأة والسلام والأمن في أعمال المجلس في جميع المجالات. ولا يشارك سوى عدد قليل من النساء في مداورات المجلس وعدد أقل في المفاوضات الرئيسية خارج المجلس. وليس الحل عقد مزيد من الاجتماعات المواضيعية دون متابعة فعالة. وقد حان الوقت للمجلس أن ينتقل من القول إلى الفعل بشأن المرأة والسلام والأمن.

وكما أشار العديد من المشاركين، لا يزال الحصول على معلومات كاملة وموثوقة وفي وقت مبكر عن التطورات الدينامية في الميدان يشكل تحديا أمام الإجراءات الوقائية الفعالة. بيد أنه، كما أشار أحد المشاركين، ينهال على أعضاء المجلس وابل من المعلومات الافتراضية من مصادر متنوعة. وأصبح حجم التقارير والرسائل والبرقيات والبريد الإلكتروني هائلا، لكن ما زال أعضاء المجلس يطلبون المزيد من الإحاطات والتقارير المقدمة من الأمانة العامة. وقبل حلول العصر الرقمي وتوسيع جدول أعمال المجلس، كان من الأسهل تركيز الانتباه على مجموعة محدودة من البنود. وفي السنوات الأخيرة، رغم أن أعضاء المجلس قد تمكنوا من الحصول على مزيد من المعلومات، فقد تناقص التفاعل في محاوراتهم وازداد طابعها الرسمي. وأفاد متكلم ثان بأن إدارة الشؤون السياسية في الأمانة قامت بعمل جيد هو توجيه انتباه المجلس إلى التزاعات الناشئة، مثل التزعة الطائفية والقلاقل في بوروندي وملديف ونيبال، والتهديد الذي تشكله جماعة بوكو حرام، واحتمال وقوع أعمال عنف مع اقتراب موعد الانتخابات في ميانمار. وعلق متكلم ثالث بقوله إن أعضاء المجلس، مع ذلك، لم يحصلوا بعد على معلومات حديثة كافية بشأن ما يحدث في الميدان في بعض الأماكن.

وما زالت هناك فجوة في هذا الصدد. بيد أن مشاركا آخر أشار إلى أن هذه الفجوة كانت أوسع من ذلك في التسعينات، عندما كانت مناقشات المجلس بشأن كمبوديا ويوغوسلافيا السابقة لا تمت بصلة تذكر إلى ما كان ما يحدث بالفعل على أرض الواقع.

ولمنع تصاعد النزاع وحماية السكان المدنيين، اقترح أن يعمل المجلس على نحو أوثق مع المنظمات الإقليمية ودون الإقليمية. وفي هذا الصدد، يمكن أن يتوخى مزيدا من المبادرة في إعطاء الإذن بنشر القوات الإقليمية ودون الإقليمية وبتوفير التمويل اللازم لدعمها في مثل هذه الظروف. وعلق متكلم آخر بقوله إن الممثلين الخاصين للأمين العام، يمكن أن يضطلعوا بدور مفيد جدا في توفير المعلومات في الوقت المناسب لمداوالات المجلس وفي تحويل قرارات المجلس إلى إجراءات فعلية في الميدان. إلا أنهم يواجهون صعوبات في بعض الحالات عندما يحاولون الحفاظ على موافقة الحكومة المعنية على عملهم أثناء تعاملهم بالقدر اللازم مع قضية الجماعات المسلحة غير التابعة للدولة. وارتأى مشارك ثاني أنه لا بد أن يكون أعضاء المجلس أكثر تبصرا بشأن أساليب العمل وبشأن الإنذار المبكر أيضا. فلا يكفي التحدث عن حقوق الإنسان، وزيادة تواتر تناولها في مداوالات المجلس. ويجب الاعتراف على نطاق أوسع بأن الانتهاكات الجسيمة لحقوق الإنسان غالبا ما تنذر بنشوب النزاع ويجب ألا تُترك لمجلس حقوق الإنسان وحده. وفي الآونة الأخيرة، يبدو أن مجلس الأمن ينخرط بصورة أقل انتظاما فيما يتعلق بمسائل حقوق الإنسان. وأشار مشارك آخر إلى أن الميثاق، حتى في الفصل السادس، ليس دقيقا جدا بشأن الأدوات التي ينبغي استخدامها لمنع نشوب النزاعات، وترك المجلس يجرب تدابير وأساليب مختلفة على مر الزمن. إلا أن سجل نجاحه في منع نشوب النزاعات كان محدودا على مر السنين.

وأشير إلى أنه لا يزال من الصعب التوصل إلى توافق في الآراء داخل المجلس، بسبب اختلاف آراء الأعضاء بشأن دوره ومهامه تحديدا. وينبغي ألا يستخدم للأغراض السياسية الداخلية أو كمكان للدعاية. ومع ذلك، لا يمكن للمجلس أن يتجاهل الاعتبارات الجغرافية السياسية الدولية. فعدم الاستقرار يطال أنحاء مختلفة من العالم ومبادئ القانون الدولي لم تُحترم دائما. وعلى الرغم من أن جميع الأعضاء يفضلون توافق الآراء، فإن تحقيقه يتطلب منهم أحيانا توضيحات حقيقية وإيجاد حلول توفيقية. ولا بد من زيادة تنسيق الجهود لإبقاء المشاورات السرية بعيدة عن أعين الجمهور، على غرار ما يفعل الجمهور في الفاتيكان حيث ينتظر ظهور الدخان الأبيض عندما يختار بابا جديد. وينبغي أن يدرك الأعضاء الجدد أن السعي إلى توافق في الآراء داخل المجلس سيكون في مصلحة جميع أعضاء المجلس كمؤسسة. وذكر محاور ثان المشاركين بأن المادة ١ (٤) تنص على أن الهيئة العالمية يجب أن

تكون "مرجعا لتنسيق أعمال الدول" من أجل بلوغ المقاصد المشتركة، بحيث يجب وضع بعض الحدود للسيادة من أجل النهوض بالعمل الجماعي عن طريق المجلس. ويبدو الأمر أحيانا كما لو كان الأعضاء قد نسوا هذا الحكم الأساسي، وسيكون من الصعوبة بمكان استعادة الأهمية المحورية لهذا المقصد الأساسي.

### شحن الأدوات

لوحظ أن ثلاثاً من الأدوات الرئيسية المتاحة للمجلس، وهي الجزاءات وحفظ السلام وبناء السلام، تخضع لتمحيص متزايد. وعلى حد تعبير أحد المتكلمين، ينبغي أن يُنظر إلى الجزاءات باعتبارها أداة، لا باعتبارها غاية في حد ذاتها. وقد كانت أجمع ما يكون عندما ساندها تعاون إقليمي قوي. وأشار مشارك آخر إلى أنه حتى عندما لم يكن المجلس في قلب المفاوضات الدولية، مثلما حدث في حالة جمهورية إيران الإسلامية، فإن استخدامه للجزاءات أحدث فرقا حاسما في الوصول بالمفاوضات إلى نهاية ناجحة. والسؤال المناسب هنا ليس ما إذا كانت الجزاءات تؤدي أثرها، وإنما كيف يمكن استخدامها إلى جانب تدابير أخرى، كالوساطة والحوار وحفظ السلام، لإرغام أطراف أو تقييدها أو إقناعها بالعمل بطرائق تساعد على تنفيذ قرارات المجلس. وهناك حاجة إلى قياس الطريقة التي يمكن من خلالها أن يؤدي هذا الجمع بين التدابير، بما في ذلك الحوافز والتهديدات، إلى إحداث فرق. وعقب مشارك آخر بالقول إنه من الضروري ألا ينظر فحسب إلى مجموعة أدوات المجلس، وإنما أيضاً إلى الطريقة التي استخدمت بها أدوات وما إذا كانت كل منها هي الأداة المناسبة لكل ظرف. فالجزاءات على سبيل المثال يمكن أن تفيدي في تحقيق النتائج المرجوة في بعض الحالات، ولكنها في بعض الأحيان لم ترفع حتى عندما تغيرت الظروف على أرض الواقع. وقد ثبت في عدد من الحالات أن فرض الجزاءات أسهل من رفعها. وبوجه عام، يحتاج المجلس إلى صقل أدواته وطريقة استخدامها وتوقيت ذلك الاستخدام.

وفيما يتعلق بعمليات حفظ السلام، حث عدة متكلمين على ترشيد دورات الإبلاغ. وعلى حد تعبير أحدهم، فإن إعداد تقارير تشمل فترات ٩٠ يوما و ٦٠ يوما وحتى ٣٠ يوما في ولايات حفظ السلام هو مضيعة للوقت. ولاحظ مشارك أن إعداد التقارير يهيمن في بعض الأوقات على جدول الأعمال الشهري للمجلس. ويمكن أن تملأ تقارير حفظ السلام برنامج عمل شهري، مما يترك للرئيس مجالاً محدوداً لعرض عناصر جديدة. وعلق أحد المتكلمين قائلاً إن ذلك كان ينبغي أن يكون إصلاحاً سريعاً، فلماذا لم يحدث؟ وبالمثل، أوضح محاور آخر أنه كانت هناك دعوات في حلقات عمل ماضية إلى إشراك رؤساء التشكيلات القطرية التابعة للجنة بناء السلام في مداورات المجلس ذات الصلة،

إلا أن ذلك لم يحدث. وشدد أحد المشاركين على الأهمية التي تنطوي عليها جهود التنمية الاقتصادية والاجتماعية، لا سيما في ضوء القصور المزمن في الوفاء بالتعهدات الذي شوهد في الكثير جدا من حالات الأزمات. وقال متكلم آخر إن فعالية عمليات حفظ السلام ونفقاتها زادت بتواتر أكبر لأن بعض البعثات تستمر إلى الأبد فيما يبدو. ففي أجزاء من أفريقيا، طلب إليها أن تتولى جزءا كبير من عمليات صيانة وإصلاح الهياكل الأساسية، التي ترتبط عادة ببناء السلام. وذلك من الأسباب التي تدعو إلى تكامل سياسات حفظ السلام وبناء السلام بصورة أوفى. وأشار مشارك آخر إلى أن عشرات البلايين من الدولارات التي أنفقت على حفظ السلام، ولا سيما في أفريقيا، ربما كان من الأجدى أن تنفق على جهود التنمية. وعلى أقل تقدير، يتعين على المجلس زيادة إشراك البلدان المساهمة بقوات في مداولاته. ففي أحيان كثيرة جدا لم يتم إعلام الأعضاء بصورة وافية بشأن ما يحدث على أرض الواقع، ولذا توجد فجوة خطيرة في المعارف يتعين سدها.

وارتئي أنه ينبغي للمجلس أن يسعى إلى التعاون بانتظام أكبر مع الترتيبات الإقليمية، نظرا لأن اتباع مسارات موازية قد أتاح مزيدا من المرونة وأفضى في بعض الأحيان إلى تحقيق نتائج أفضل. فاختلاف الجهات الفاعلة بالغ الأهمية في الحالات المختلفة. وصون السلام والأمن الدوليين تطلب بصورة متزايدة إشراك الاتحاد الأفريقي والاتحاد الأوروبي. وبالمثل، ثبت أن المساعي التي يقوم بها المجلس، سواء من خلال المنظمات الإقليمية أو رئيس المجلس أو أعضائه من المنطقة المعنية، فعالة للغاية في عدد من الحالات، مثل اليمن ودارفور. وذكر متكلم آخر أن الحالة في بوروندي تؤكد الحاجة إلى التعاون المثمر وفي الوقت المناسب مع الترتيبات الإقليمية، إلا أن السؤال هو كيف يمكن تحقيق ذلك. وغالبا ما تكون الاجتماعات بين المجلس ومجلس السلام والأمن التابع للاتحاد الأفريقي مفرطة في شكليتها وتواجه الهيئتان إحباطا بسبب الخطوات المؤسسية المحددة سلفا التي يتعين عليهما اتباعها.

ودعا مشارك كان إلى زيادة تواتر الرحلات الميدانية التي يقوم بها أعضاء المجلس لكي تتيح لهم فكرة أوفى وأقرب إلى الواقع بشأن الحالة في الميدان وتسمح لهم بالتواصل مع الأطراف والجهات الفاعلة المحلية. وما لم تكن هناك زيارات بين الحين والآخر، يسهل أن تضيق عن الأنظار الطريقة التي تتغير بها الأوضاع في الحالات غير الثابتة، كالحالة في اليمن، التي ينبغي أن يخطط المجلس للقيام بزيارة إليها. وأوضح مشارك آخر أنه قد اقترح إيفاد بعثة إلى اليمن إلا أن بعض الأعضاء اعترضوا. ومع ذلك، فمن المهم الابتعاد عن حالة الأمان والمسافة التي توفرها نيويورك والوقوف على حقيقة الأوضاع على أرض الواقع. ومن حيث المبدأ، ينبغي أن يتحمل المتسببون في المشاكل تكاليف تلك الزيارات التي يقوم بها المجلس.

ولاحظ محاور رابع أن المجلس قام بزيارة إلى بوروندي وجمهورية أفريقيا الوسطى، ولكن من غير الواضح أن تغيرا كبيرا قد حدث نتيجة لذلك. ورغم أنه يمكن النظر في إيفاد بعثة إلى اليمن، فربما حان الوقت للتخطيط للقيام برحلة إلى فلسطين بدلا من ذلك.

ورأى أحد المشاركين أن عدد التقارير التي يطلبها المجلس من الأمين العام "يفوق المعقول". فليس بمقدور أحد أن يقرأها كلها. ويتعين أن يبدي الأعضاء قدرا أكبر من ضبط النفس في هذا الصدد. وينبغي أن تكون جلسات الإحاطة المقدمة من الأمانة العامة أقصر وأكثر تركيزا. ولاحظ متكلم آخر أنه من الضروري عدم السماح لكل هذه البيانات الزائدة بأن تشكل أعباء على الأعضاء. وينبغي استيعاب المعلومات الإضافية واستخدامها بصورة مفيدة في عمل المجلس. وأشار متكلم إلى أنه سيكون من المفيد أن يدرج الأمين العام، على أساس أكثر انتظاما خيارات سياساتية في تقاريره، بدلا من أن يترك للأعضاء وحدهم استخلاص ما يمكن أن تكون عليه تلك الخيارات في ضوء البيانات والتحليلات التي قدمها. وأكد أحد المشاركين أن جلسات الإحاطة المتعلقة بحقوق الإنسان والمسائل الإنسانية قد بثت روحا جديدة في مداولات المجلس، إذ عرضت رؤى مهمة عن التكاليف البشرية للتراعات وأثارت قضايا، من قبيل التعليم والصحة، كان سيتم تجاهلها لولا ذلك. ووافق متكلم آخر على أنه كانت توجد في بعض الأوقات حاجة كبيرة إلى هذه الروح الجديدة، نظرا لأن المجلس ينبغي ألا يتجاهل المعاناة الإنسانية وانتهاكات حقوق الإنسان التي ترتبط في كثير من الأحيان بالتراعات.

ورأى أحد المحاورين أن المناقشات المفتوحة من أساليب القرن الثامن عشر. وينبغي ألا يُنتظر من أحد الجلوس للاستماع إلى أكثر من مائة ممثل يتكلمون على مدى يومين. وهناك وسائل أفضل للتواصل في العصر الرقمي. وقد آن الوقت للعودة إلى الأساسيات. فالمشاورات غير الرسمية تتسم بجمود مفرط. وهناك صعوبة بالغة في إشراك جهات فاعلة خارجية، مثل رؤساء التشكيلات القطرية التابعة للجنة بناء السلام، في مداولات المجلس. وغالبا ما يكون كل شيء قد جُهِز مسبقا في المشاورات غير الرسمية. وتشبه هذه المشاورات في مذاقها الوجبات الجاهزة، وهي تفتقر إلى الإبداع ولا تقرر شيئا. ولا يستخدم المجلس وقته بكفاءة وإنتاجية. ويمكن أن يبقى قضية مهمة قيد نظره لسنوات دون أن يفعل أي شيء. وفي بعض الأحيان، يبدو الأمر وكأن الجلسة تعقد لغرض الجلسة نفسها، لأن خبيرا ما قرر أن هناك مسألة معينة ينبغي تناولها في يوم معين، أو لأن شخصا ما يريد أن يقدم إحاطة إلى المجلس. وينبغي أن يركز المجلس بدرجة أكبر على العمل، ولا سيما فيما يتعلق بالطريقة التي يخصص بها وقته. وكان الحضور في اللقاءات الصحفية ضعيفا، في

الأغلب. ويعرف كل شخص أن أفضل الجلسات هي لقاءات الفطور في بداية كل شهر والجلسات المتعلقة بمناقشة "أية مسائل أخرى"، لأنه لا يوجد لها جدول أعمال محدد ولا ورقات أو مادة مكتوبة مُعدة مسبقاً. كما أنه غالباً ما تكون الجلسات المعقودة وفق صيغة "آريا" أكثر إنتاجية، نظراً لأنها تتسم بطابع أقل رسمية وأكثر مرونة. والمحصلة النهائية هي أن المجلس بحاجة إلى أن يكون أكثر استنارة، وأقل رسمية، وأكثر مرونة، وأكثر تركيزاً على النتائج، وأكثر تمسكاً بقياس النتائج. وبخلاف ذلك، يرجح أن تتضرر سمعة المجلس وأن يثبت أن العمليات الموازية أكثر نجاحاً في أداء مهام المجلس الأساسية.

وأقر أحد المحاورين بأن الروتين اليومي لعمل المجلس يمكن أن يضعف بسبب ما يتسم به من أوجه عدم الكفاءة وإحباطات ومحاورات شكلية. ويتعين أن تتسم هذه الأخيرة بطابع أقل رسمية وأكثر تفاعلية، وإن كانت الحاجة إلى مراعاة التعليمات الواردة من العواصم ستقيد حتماً المرونة إلى حد ما. وفي المقابل، فإن الجلسات التي تعقد وفق صيغة "آريا" قد بثت روحاً جديدة في مداورات المجلس، بتوفير معلومات جديدة ووسائل جديدة للنظر إلى المعلومات الموجودة. وما برح استخدام الجلسات المعقودة وفق صيغة "آريا" يتزايد على مدى السنوات بشأن قضايا من قبيل الحالة في الجمهورية العربية السورية، وحقوق الإنسان، واستهداف تنظيم الدولة الإسلامية للمثليات والمثليين ومزدوجي الميل الجنسي ومغايري الهوية الجنسانية، والأسلحة الكيميائية. ويؤمل أن تجد بعض جوانب هذه الروح الجديدة طريقها إلى مشاورات المجلس. ورأى مشارك آخر أن الترتيبات المتعلقة بعمل مجلس الأمن التي تراكمت على مدار أعوام كثيرة كبحت الإبداع. وينبغي للمجلس أن يدرس أي من إجراءات المعمول بها يكبح تحقيق أهدافه المتمثلة في أن يصبح أكثر تأكيداً لذاته وأكثر إنتاجية في السعي إلى تحقيق السلام والأمن الدوليين. وذكر متكلم ثالث أن الهدف هو جعل المجلس أقل جموداً وأكثر مرونة وأقل رسمية وأكثر تفاعلاً وأكثر شفافية وأطول أجلاً من حيث آفاقه. وعلاوةً على ذلك، فمع تراجع عدد الممثلات الدائمات، يتعين على المجلس أن يصبح أكثر تنوعاً، نظراً لأن التنوع غالباً ما يجعل المنظمات أقوى. فهل توجد طريقة يعوض بها المجلس عن نقص التنوع؟ ومن حيث اتباع خطوات محددة، ينبغي إيجاد طريقة لتعميم البيانات بدلاً من قراءتها. فمن السخف أن يجلس المرء في مناقشة مفتوحة لأكثر من يوم. وينبغي أن يكون هناك جهد لحذف البنود غير الضرورية من جدول الأعمال، مع الاستفادة بشكل أوفى من مناقشات "أية مسائل أخرى" والجلسات المعقودة وفق صيغة "آريا". وينبغي أن تظل معايير إضافة بنود إلى جدول الأعمال عالية للغاية، وينبغي أن تحذر الوفود من إضافة اجتماعات لن يحضرها عدد كبير من الممثلين الدائمين.



وقال أحد المشاركين إنه يتعين التوقف عن بث التغريدات عبر موقع "تويتر" من داخل غرفة المشاورات. ففي بعض المناسبات هوجم فيها أحد الوفود بشأن ما قيل في مشاورات غير رسمية حتى قبل أن يغادر الغرفة. ووافق مشارك آخر على أنه يتعين التوقف عن بث التغريدات عبر موقع "تويتر" وأن هناك حاجة إلى إيجاد وسائل للتفاعل أكثر إبداعا. ويمكن إنشاء نظام تغلق فيه الهواتف الخلوية ويطلب فيه إلى المساعدين مغادرة غرفة المشاورات لفترة متفق عليها تتراوح من ٣٠ إلى ٤٥ دقيقة. ويمكن أن تؤدي هذه الخطوة إلى تعزيز الثقة وزيادة التفاعل.

وأعلن أحد المشاركين أن عدد المناقشات المفتوحة في المجلس مفرط. ويثير عددها المتزايد، لا سيما بشأن المسائل المواضيعية، تساؤلات حول الأولويات واستخدام الوقت. وبعض المسائل المواضيعية، من قبيل تطور المعايير الدولية، لها أهميتها الاستراتيجية الطويلة الأجل، ولكن قدرا هائلا من الوقت قد أنفق في المناقشات المفتوحة داخل المجلس. وينبغي النظر للقيمة المضافة لهذه المناقشات من منظور عملي. وبالإضافة إلى ذلك، كانت هناك أيضا مشاكل تتعلق بالطريقة التي أجريت بها المشاورات غير الرسمية؛ إذ ينبغي استخدامها لحل المشاكل، وليس لتقديم البيانات والإعلانات المؤثرة. ووفقا لمتكلم آخر، فإن العدد المتزايد من الجلسات المفتوحة دليل على إحراز تقدم. وكذلك الحال فيما يتعلق بالزيادة في عدد القرارات المتخذة بالإجماع. وفي الوقت نفسه، ينبغي أن يوضع في الاعتبار أن الاتفاق على القرارات والبيانات الصحفية لن يؤدي بالضرورة إلى وقف أعمال القتل في الأزمات الحادة. ولاحظ أحد المشاركين الاتفاق الواسع النطاق في حلقة العمل بشأن طائفة من التدابير الرامية إلى تحسين طريقة تصريف المجلس لأعماله، من قبيل زيادة الطابع غير الرسمي والتفاعلي للمشاورات، واستعراض دورات الإبلاغ، وإبعاد الهواتف الخلوية أثناء المشاورات، وسأل عما يمنع أعضاء المجلس من تنفيذ تلك الخطوات التي تبدو بسيطة.

وعلق أحد المحاورين أنه قبل اثني عشر عاما تقريبا، كانت أدوار المنسقين السياسيين وواضعي المسودة الأولى لا وجود لها. وكانت هذه الأدوار ابتكارات جديدة نسبيا، وهامة جدا في حياة المجلس. وأداء واضعي المسودة الأولى أداء رائع: فهم على درجة من الدراية والانتباه إلى ديناميات الحالة، ويتميزون بالاستباقية، والاستعداد لاتخاذ المبادرة عند الاقتضاء. ولكنهم كانوا في بعض الأحيان أيضا يثبطون الآخرين عن التفكير الخلاق أو عن اتخاذ مبادرات، وينبغي لهم أن يبينوا بشكل أوضح من البداية المسارات التي يزمعون اتخاذها. ودعا متكلم آخر إلى استعراض نظام واضعي المسودة الأولى، كمهمة يمكن أن تصبح روتينية عندما تؤدي لفترة طويلة جدا. وفي بعض الحالات، سيكون من المفيد أن يقوم شخصان

بوضع المسودة الأولى، أحدهما من المنطقة التي هي قيد النظر. ويمكن أيضا النظر في أن تكون هناك لجنة ثلاثية بدلا من عضو واحد للعمل بصفة رئيس المجلس لكل شهر. وأشار أحد المتكلمين إلى أن التأخيرات في إجراءات المجلس يمكن أن تكلف فقدان أرواح على الأرض. وهذا سبب كاف للمضي قدما في الخطوات الرامية إلى جعل المجلس أكثر كفاءة وأفضل استجابة. وحسب تعبير مشارك آخر، فإن عرقلة الأمور في المجلس أسهل بكثير من تحقيقها. والأعضاء بحاجة إلى النظر في كيفية تحقيق الوحدة والمحافظة عليها وكيفية تجنب الإجراءات التي من شأنها أن تحول دون التوصل إلى توافق في الآراء. ورأى مشارك آخر أن المجلس يعمل باعتباره هيئة تتألف من فئتين من الأعضاء، أي ٥ زائد ١٠، على أساس أن الأعضاء العشرة يعملون بوصفهم مساعدين. وقد حان الوقت ليعتبر الأعضاء طرائق تفكيرهم وعملهم في المجلس. وعلق متكلم آخر على القدر المدهش من المودة بين المندوبين العاملين في المجلس.

الجلسة الثانية

أساليب العمل والهيئات الفرعية

رئيس الجلسة

السفير إسماعيل أ. غاسبار مارتيتز

الممثل الدائم لأنغولا

المعلقون

السفير فرانسوا دولاتر

الممثل الدائم لفرنسا

السفير جيرارد فان بوهيمن

الممثل الدائم لنيوزيلندا

تضمن جدول أعمال الجلسة الثانية الأسئلة التالية:

- فيما يتعلق بأساليب العمل، لا شك أن أبرز المسائل وأكثرها خلافية في عام ٢٠١٦ ستكون العملية التي يقرر المجلس من خلالها من يوصي به الجمعية العامة ليكون الأمين العام المقبل. وفي مناقشة المجلس الأخيرة بشأن أساليب العمل، لفت رئيس الجمعية العامة الانتباه إلى عناصر قرار الجمعية العامة ٣٢١/٦٩ الذي يدعو إلى عملية للتعاون أوثق بكثير مما كانت عليه في الماضي بين رؤساء الجمعية العامة

والمجلس في طلب تقديم المرشحين للمنصب، وفي تعميم اسم كل مرشح وسيرته الذاتية على جميع الدول الأعضاء، وفي تنظيم حوارات أو اجتماعات غير رسمية مع المرشحين، وكل ذلك بغية زيادة شفافية العملية وشمولها.

- ستكون هذه الخطوات تحولا كبيرا عن الممارسة السابقة. فهل ستكون متماشية مع المادة ٩٧ من الميثاق ومع العلاقات المؤسسية بين المجلس والجمعية التي أرساها الميثاق وتطورت على مر السنين؟

- لم تتخذ الجمعية العامة إجراء لتتقيح أو إلغاء القرار ١١ (د-١) لعام ١٩٤٦ الذي يعكس توصيات اللجنة التحضيرية. ووفقا للفقرة ٤ (د) من ذلك القرار، ”يستحسن أن يتقدم مجلس الأمن بمرشح واحد فقط لتتنظر فيه الجمعية العامة وتجنب الدخول في مناقشة في الجمعية العامة فيما يتعلق بتسمية المرشحين. وينبغي مناقشة كل من الترشيح والتعيين في جلسات خاصة، وأن يكون التصويت في مجلس الأمن أو الجمعية العامة، إذا أجري، من خلال اقتراع سري“. هل سيكون من الممكن صياغة عملية تعيين منقحة تكون متسقة مع توصيات القرارين ١١ (د-١) و ٣٢١/٦٩؟

- بالنظر إلى التناوب الشهري على رئاسة المجلس، كيف يمكن أن تتحقق الاستمرارية في العملية التعاونية الموصى بها في القرار ٣٢١/٦٩؟ ففي المناقشة الأخيرة بشأن أساليب العمل، أشار بعض أعضاء المجلس إلى أنه كان بطيئا في تناول التفاعل اللازم بين رئيس الجمعية العامة ورئيس مجلس الأمن.

- يقترح القرار ٣٢١/٦٩ بعض الصفات التي ينبغي البحث عنها في الأمين العام المقبل. هل هذه مسألة ينبغي أن يناقشها أعضاء المجلس؟ وإذا كان الأمر كذلك، كيف يمكن تنظيم هذه المناقشة؟

- دعت بعض الدول الأعضاء وكذلك فريق المسألة والاتساق والشفافية إلى تقديم جداول زمنية محددة للترشيحات وإتمام عملية التعيين لضمان أن تتراوح الفترة الانتقالية بين ثلاثة و ستة أشهر. هل يمكن أن يكون ذلك من الحكمة والواقعية؟

• لأكثر من اثني عشر عاما، أتاحت حلقات العمل المعنونة ”دخول معترك العمل على أتم الاستعداد“ فرصة لأعضاء المجلس الحاليين والجدد لطرح أفكار جديدة لتحسين أساليب عمل المجلس، وكذلك لتقييم التقدم المحرز في تنفيذ الخطوات المتفق عليها في

حلقات العمل السابقة. ومن بين التدابير التي حظيت بتأييد واسع في حلقات العمل الأخيرة ما يلي:

- زيادة الطابع غير الرسمي والتشاور والتفاعلي للمشاورات غير الرسمية، وذلك على سبيل المثال من خلال طرح الأسئلة على مقدمي الإحاطات عن طريق تجميع المداخلات، من جملة أمور أخرى. فكيف يمكن لهذه الجهود أن تكون أكثر استدامة؟ وهل يكون إصدار مذكرة من الرئيس مفيدا في هذا الصدد؟
- فتح نظام واطاعي المسودة الأولى ليتسنى توسيع مشاركة الأعضاء غير الدائمين، ربما بأن يقوم شخصان بوضع المسودة الأولى بالنسبة لبعض المسائل. وتبدو مذكرة الرئيس المؤرخة ١٤ نيسان/أبريل ٢٠١٤ (S/2014/268) واعدة جدا في هذا الصدد. ومع ذلك، فإن مقارنة قوائم واطاعي المسودة الأولى لعامي ٢٠١٤ و ٢٠١٥ تشير إلى أن التقدم المحرز في هذا المجال كان محدودا. فهل هذا صحيح، وإذا كان الأمر كذلك، ما هو السبب؟ وما هي الخطوات الإضافية التي يمكن اتخاذها لتشجيع المزيد من التنوع بين واطاعي المسودة الأولى؟ وهل يمكن أن يكون أي من الأعضاء المنتخبين حديثا مهتما بتقاسم هذه المسؤوليات مع عضو آخر؟
- جعل عملية تحديد رؤساء الهيئات الفرعية أكثر شفافية وتفاعلا وأفضل توقيتا. لقد أوردت مذكرة من الرئيس مؤرخة ٥ حزيران/يونيه ٢٠١٤ (S/2014/393) وصفا لعملية أسبق وأكثر انتظاما وأكثر تفاعلا لتعيين رؤساء الهيئات الفرعية ولنقل المسؤوليات من الرئيس المغادر إلى الرئيس المقبل. فهل يعمل هذا النظام المنقح بصورة مرضية؟ وهل هناك حاجة إلى المزيد من التنقيحات أو الخطوات؟
- في ٤ آب/أغسطس ٢٠١٤، أعلنت مذكرة من الرئيس (S/2014/565) أن الأعضاء اتفقوا على "مواصلة تعزيز الحوار فيما بين جميع أعضاء المجلس، ولا سيما في حالات الأزمات أو الحالات السريعة التطور، كي يتسنى للمجلس الاستجابة بمزيد من الكفاءة، وبالتالي الوفاء بشكل أفضل بمسؤوليته عن صون السلم والأمن الدوليين". هل أدى هذا إلى تحسين الاتصالات بين أعضاء المجلس، الدائمين وغير الدائمين، عندما تنشأ تهديدات خطيرة للسلم والأمن الدوليين؟ وهل هناك خطوات إضافية لازمة؟

- بشكل أعم، هل نُفذت بالكامل التدابير المبينة في مذكرة الرئيس المؤرخة ٢٦ تموز/يوليه ٢٠١٠ (S/2010/507)؟ وهل هناك خطوات تم الاتفاق عليها لكنها لم تنفذ حتى الآن باستمرار في الممارسة العملية؟

• في المناقشة الأخيرة بشأن أساليب العمل، ذكر أحد أعضاء المجلس أنه "قد عززنا زيادة الحوار فيما بين الممثلين الدائمين بشأن أساليب عمل المجلس، بما في ذلك عقد اجتماع شهري لمناقشة كيفية عملنا معا بشأن المسائل التي نتظننا"، هل أصبحت هذا ممارسة منتظمة؟ وهل يمكن أن توفر هذه الاجتماعات مكانا لإجراء حوار مستدام بشأن كيفية المضي قدما بهذه الإصلاحات وغيرها من إصلاحات أساليب العمل؟

• في تلك المناقشة، وكذلك في حلقات العمل الماضية، كان هناك الكثير من النقاش بشأن سبل تعزيز علاقات المجلس واتصالاته مع الهيئات الحكومية الدولية الأخرى وعموم أعضاء الأمم المتحدة. وعلى مدى العقدين الماضيين، اتخذت عدة خطوات لتحسين الشفافية، وبدرجة أقل، تحسين الشمول، ولكن يبدو أن هناك تصورا سائدا على نطاق واسع بأن المجلس لا يزال مغلقا إلى حد كبير. هل هذا التصور هو مجرد أمر متعلق تحديدا بمشكل المجلس وطبيعة عمله، أم هل يمكن اتخاذ مزيد من الخطوات نحو زيادة الشفافية والشمول؟ ومن المفارقات أن الدفع صوب جعل المناقشات المفتوحة أكثر تواترا قد أدى إلى نتائج غير مقصودة، يجعلها إجراءات أكثر شكلية مع قلة تأثيرها على عمليات صنع القرار الرئيسية في المجلس، التي لا مناص من إجرائها في جلسات خاصة؟

• في المناقشة أيضا، تساءل بعض الأعضاء عما إذا كان ينبغي للهيئات الفرعية أن تعمل دائما بتوافق الآراء. فهل ينبغي استعراض هذه الممارسة؟ وبصفة عامة، هل تعمل هيئات المجلس الفرعية جيدا؟

• هناك اعتراف على نطاق واسع بنقطتين هما: (أ) أن المجلس قد أثبت أنه أكثر الهيئات الحكومية الدولية في الأمم المتحدة قدرة على التكيف (ب) أنه لا يزال يتعين تحقيق المزيد من التقدم بشأن تحسين أساليب العمل. وتنبع النقطة الثانية جزئيا من الطابع الدينامي لعمل المجلس، الذي أصبح أكثر تعقيدا وتعددا في المستويات وتباينا في الاستجابة للطابع المتغير لتهديدات السلم والأمن الدوليين. ويثير هذا الأمر عددا من الأسئلة بشأن المسار المستقبلي لإصلاح أساليب العمل في المجلس. فماذا ينبغي أن يكون الهدف النهائي لهذه الجهود الإصلاحية؟ وهل توجد قيود عملية أو دستورية

على المدى الذي ينبغي أن تبلغه هذه الإصلاحات؟ وكيف ينبغي موازنة فوائد الإصلاح مع الآثار المحتملة على فعالية وكفاءة عمل المجلس؟ وإلى أي مدى أدى نقص التقدم في الإصلاحات الموازية في الأجهزة الرئيسية الأخرى إلى تقييد أثر واستدامة الإصلاحات التي اضطلع بها المجلس؟

### تقييم وأهداف عملية إصلاح أساليب العمل

أكد أحد المشاركين أن المجلس أثبت أنه أكثر الهيئات الحكومية الدولية قابليةً للتكيف في منظومة الأمم المتحدة؛ وهذا أمر محمود. ومن هم خارج المجلس لا يقدرون دائماً أن أعضاء المجلس يعملون جاهدين، وقد أصبحوا مدمنين على العمل تقريبا. ولكن ليس من المؤكد بالقدر ذاته ما إذا كانت زيادة الاجتهاد في العمل تساوي زيادة كفاءته. وهذا هو التحدي الذي يواجهه عملية إصلاح أساليب العمل. ومع مرور الوقت، كان ثمة بعض العناصر الإيجابية وعناصر أخرى تستوجب التحسين. وأشار متكلم ثان إلى أن أفكارا كثيرة واعدة طُرحت في مذكرات متعددة صادرة عن الرئيس، إلا أنه لا بد من إجراء استعراض متمنٍ لمعرفة أي من الخطوات المتفق عليها تم تنفيذه على نحو كامل ومستمر. فما هو مقدار التغيير الفعلي الذي طرأ على أساليب العمل؟ وعلى أية حال، فإن المناقشة المفتوحة الأخيرة التي دارت بشأن أساليب عمل المجلس كانت مثمرة للغاية. ووفقا لما ذكره محاور آخر، قطع المجلس شوطا طويلا في إصلاح أساليب عمله. فقد حدثت بعض التحسينات الحقيقية، ولكن التحسن لم يطل كل شيء، وبعض الخطوات التقدمية لم ترسخ بعد. وارتأى مشارك آخر أن المجلس من الهيئات الأكثر نزوعا للمحافظة في منظومة الأمم المتحدة، بنظامه الداخلي المؤقت، الذي اعتمد منذ قرابة ٧٠ عاما. وردّ آخر قائلا إن المجلس محافظ في بعض النواحي ولكنه مكان يشجع الابتكار في نواح أخرى. وينبغي للأعضاء الجدد أن يُقدموا على الابتكار عندما تسنح الفرصة. فقد تكون محاولة تحديث مذكرة الرئيس المؤرخة ٢٦ تموز/يوليه ٢٠١٠ (S/2010/507) أمرا معقولا، ولكن يمكن إنجاز المزيد باستخدام ما هو موجود أو بدون كتابة نص ما على الإطلاق.

وأشيرَ إلى أن السؤال الجوهرى هو معرفة كيفية إصلاح مجلس الأمن. فهذه مسألة لا يمكن سوى لأعضائه تحقيقها، وهي مسؤوليتهم. وكان الفريق العامل غير الرسمي المعني بالوثائق والمسائل الإجرائية الأخرى يتناول هذه المسألة تحديدا، واجتمع ستة أعضاء من المجلس معا لتقديم بيان مشترك في المناقشة المفتوحة الأخيرة بشأن أساليب عمل المجلس. وكان ذلك ابتكارا مهما. فقد زادت المناقشة المفتوحة المجلس شفافيةً وشمولا، لأنها أتاحت المجال لمساهمات مهمة من غير أعضائه. وثبت مع مرور الوقت أن إصلاح أساليب العمل

يمكن أن يحسّن أداء المجلس. ومن ثم ينبغي أن يكون الهدف من تحسين أساليب العمل هو زيادة قدرة المجلس على حل النزاعات، وليس إدارتها فحسب. وطريقة عمل المجلس كانت موجّهة في معظم الأحيان نحو الهدف الثاني وليس الأول. وعلاوة على ذلك، ينبغي أن يخطر المجلس بدرجة أكبر في منع نشوب النزاعات وجعل ذلك إحدى الأدوات الأساسية في عمله.

وعلى حد تعبير متكلم آخر، يشكل العمل في المجلس شرفاً، وهو دور ينطوي على تحمل كل عضو مسؤولية جسيمة. ويتطلب عمله التحلي بالرصانة، فحالة العالم وتبعات الإجراءات التي يتخذها المجلس تقتضي أكثر من مجرد نهج "العمل المعتاد". ويتحمل الأعضاء المسؤولية عن خدمة المصالح العالمية والتوصل إلى وحدة الهدف، متى أمكن. ويتحتم أن يكون القاسم المشترك بين جهود الإصلاح هو القيمة المضافة، والأثر، والحلول المستدامة للتحديات المشتركة. وكانت حلقة العمل التي نظمتها حكومة فنلندا مفيدة جداً في دفع العملية إلى الأمام، وطرح تقرير مجلس الأمن أفكاراً جديدة قيّمة طوال عقد من الزمن، واضطلعت شعبة شؤون مجلس الأمن بدور مهم في مساعدة الأعضاء على تجاوز الانقسامات. وبينما تُمضي عملية الإصلاح قدماً، ينبغي وضع هدفين في الاعتبار: الأول هو تعزيز قدرة المجلس على المساهمة في منع نشوب النزاعات وعلى إدماج المنع بشكل أوفى في أساليب عمله. وفي السنة المقبلة، ستشكل بوروندي تحدياً في هذا الصدد. أما الهدف الثاني فهو تحقيق مستوى أعلى من الكفاءة، نظراً لضرورة اتخاذ قرارات سريعة عندما تكون حياة الأشخاص معرضة للخطر. والكفاءة لا تنبثق من النظام الداخلي المؤقت، وإنما من مدى توظيفه بمرونة وبطريقة عملية. فالمبادرتان المعنيتان بتقييد استخدام حق النقض في حالة الفظائع الجماعية أكدتا وجود فهم متزايد لكون حق النقض مسؤولية وليس امتيازاً. فمنع الفظائع الجماعية مسألة تقع في صميم ولاية المجلس ومقاصده. وجوهر الإصلاح هو هئية أرضية مشتركة والوفاء بالمسؤوليات التي تستتبعها عضوية المجلس.

واعتبر أحد المشاركين أن تغيير الثقافة السائدة داخل المجلس لا يقل أهمية عن تغيير القواعد. فبمرور الوقت، ما فتئ يتضح وجود حدود لمدى فعالية المجلس في منع نشوب النزاعات. وفي أكثر الأحيان، تكون الأمانة العامة ولجنة بناء السلام أقدر على منع نشوب النزاعات، ومن ثم يجدر بجهود الإصلاح أن تركز على الفعالية عوضاً عن الصلاحيات وعلى كيفية العمل مع منظومة الأمم المتحدة ككل. ورأى محاور آخر أن أهداف عملية إصلاح أساليب العمل ينبغي أن تتمثل في زيادة كفاءة المجلس وفعاليتها ودوره الاستباقي. واقترح متكلم ثالث أنه ينبغي بذل جهود متضافرة من أجل ترشيد نواتج المجلس، مثل البيانات

الرئاسية والبيانات الصحفية، بحيث تبدو أكثر تجانسا وأسهل استخداما. والهدف من ذلك هو أن يكون المجلس ذا جدوى ولس ذا طابع تقني مفرط، حتى لا يجد من هم خارجه صعوبة في فهم القضايا المطروحة. ووفقا لما ذكره مشارك آخر، كان الأعضاء العشرة المنتخبون أكثر من حث على إصلاح أساليب العمل نظرا لوجودهم في المجلس لمدة سنتين فقط ورغبتهم في أن يكون المجلس نشطا وفعالا قدر الإمكان خلال فترة عضويتهم. وفي هذا الصدد، كانت مذكرة الرئيس المؤرخة ٢٦ تموز/يوليه ٢٠١٠ (S/2010/507) مفيدة جدا، وإن كان ينبغي بذل جهود لمحاولة تحسينها.

#### الجلسات

أشير إلى أن عدد المشاورات أخذ في التزايد، وذلك جزئيا بسبب تزايد استخدام بند "أية مسائل أخرى" في جدول الأعمال. كما أن استخدام المناقشات المفتوحة والمناقشات المواضيعية في ازدياد أيضا، وكذلك الشأن بالنسبة لعدد المتكلمين في تلك المناقشات التي قد تكون مكررة في بعض الأحيان. ويشكل العدد الكبير من الرسائل والتقارير التي يطلبها المجلس من الأمين العام تكلفة كبيرة، وكذلك الشأن بالنسبة للزيارات التي يقوم بها المجلس لجان الجزاءات التابعة له. ولا توجد مخصصات في الميزانية للبعثات التي يضطلع بها المجلس نفسه، وإنما للجان الجزاءات فحسب. وينبغي للأعضاء أن يضعوا في الاعتبار التكلفة المالية للأنشطة التي يضطلع بها المجلس. ورأى مشارك آخر أن بعثات مجلس الأمن والمذكرات المخصصة التي تعممها الأمانة كانت مفيدة جدا في كثير من الأحيان من حيث توفير معلومات وانطباعات تتجاوز بكثير ما يمكن استقاؤه من التقارير الرسمية. فبعض تلك التقارير قد يكون أكثر إيجازا.

ورأى أحد المتكلمين أن جعل المشاورات غير الرسمية تفضي إلى نواتج غير رسمية، من قبيل اللقاءات مع وسائط الإعلام والبيانات الصحفية، كان ممارسة جيدة برهنت على وحدة المجلس في رد الفعل إزاء الأحداث وقت وقوعها. وكانت المناقشات المفتوحة مفيدة عندما كانت مدروسة بعناية، مثل المناقشات المتعلقة بأساليب عمل المجلس أو استعراض التقدم المحرز في تنفيذ القرار ١٣٢٥ (٢٠٠٠)؛ إلا أنه ينبغي عدم الإفراط فيها. وفي المعتاد، كانت المناقشات تحت بند "أية مسائل أخرى" أكثر تركيزا وفعالية من المشاورات. وذكر أن الممارسة الناشئة المتمثلة في تنظيم فطور في بداية الشهر للممثلين الدائمين فقط ممارسة واعدة إلى حد كبير، لأنها تتيح فرصة مميزة للمناقشات التفاعلية. كما عقدت جلسات ختامية وأخرى وفق صيغة آريا جيدة جدا. وأضافت هذه الأخيرة أهمية ووفرت جسرا تواصل مع العالم الخارجي.



وعلق أحد المشاركين بقوله إن المشاورات لا تزال تنطوي على قراءة الكثير من النصوص، والمندوبون نادرا ما يستمع بعضهم إلى بعض. وأحيانا يأتي مندوب مجرد أن يقرأ نصا ثم يغادر. فإذا لم يستمع بعضهم إلى بعض، لن يكون ثمة أساس للتعاون. ونفس الطابع الشكلي وانعدام الحوار أصبحا يميزان الاجتماعات التي تعقد مع البلدان المساهمة بقوات عسكرية وبوحدات الشرطة، وقادة القوات ومفوضي الشرطة، ومثلي المنظمات الإقليمية. فليس ثمة حوار حقيقي بشأن القضايا التي تقلقهم.

وفيما يتعلق بالجلسات المعقودة وفق صيغة آريا، ذُكر أنه ينبغي الاستزادة منها لأنها توفر وسيلة لجلب أصوات وخبرات إضافية، ولكنها في معظم الحالات كانت تُنظَّم لأغراض سياسية. فالقضايا المهمة، مثل دارفور وجنوب السودان والجمهورية العربية السورية، ينبغي تناولها من قبل المجلس ككل وليس فقط من وجهة نظر وطنية. ووفقا لما ذكره متكلم آخر، كان الغرض من عقد جلسات وفق صيغة آريا هو تقديم معلومات إضافية إلى مداورات المجلس، ولكن الآلية يساء استخدامها. وهذه الجلسات الإضافية مكلفة، وينبغي أن يوضع ذلك في الاعتبار عند اتخاذ قرار بشأن عقدها.

وذكر المتكلم نفسه أن بعض التساؤلات طرحت أيضا بشأن الكيفية التي استُخدم بها بند "أية مسائل أخرى". فأحيانا كان جدول الأعمال يُثقل بصورة مفرطة نظرا لإلحاح بعض الأعضاء على رئيس المجلس لكي يضيف مناقشات تحت بند "أية مسائل أخرى" إلى جدول أعمال مزدحم أصلا. وفي إحدى الحالات، اضطر الرئيس إلى رفض عقد اجتماع عاجل مع قائد إحدى القوات بسبب ضيق الوقت. وفي أحيان أخرى، أُعرب أيضا عن شواغل تتعلق بكيفية تمثيل الرئيس للمجلس في اللقاءات مع وسائط الإعلام وأثيرت تساؤلات عما إذا كانت بعض البيانات الصحفية أحدثت أي فرق. ورأى مشارك آخر أن استخدام بند "أية مسائل أخرى". كان تطورا إيجابيا. وإذا شعرت بعض الوفود بأنها غير مستعدة وتريد إخطارا قبل فترة أطول، فعندئذ يمكن إرجاء المناقشة في بعض الحالات. إلا أن إحدى المزايا المحتملة لمناقشة بشأن "أية مسائل أخرى" هي إتاحة الفرصة لإجراء مزيد من الحوارات على البديهة.

وأشير إلى أن الممارسة المبتكرة المتمثلة في تنظيم فطور للممثلين الدائمين فقط في بداية الشهر لقيت استحسانا، ويبدو أنها سوف تستمر. فقد أتاحت تبادل الآراء في سياق مفتوح وغير رسمي نسبيا يتطَّلَع إليه أعضاء المجلس. وقال مشارك آخر إن القصد لم يكن الاستعاضة عن المشاورات الثنائية، وإنما من المفيد للجميع أن يستمعوا إلى الرئيس في وقت واحد. ونفس الإطار يمكن استخدامه لأغراض أخرى، عندما تنشأ حاجة إلى زيادة التفاهم بين الأعضاء وزيادة الإدراك لمسار الأمور.

## العمليات والإجراءات والممارسات

كان لدى العديد من المشاركين أسئلة أو تعليقات بشأن عمليات اختيار واضعي المسودة الأولى ورؤساء الهيئات الفرعية. وأشار إلى أن نظام واضعي المسودة الأولى هو ابتكار حديث نسبياً. ويسهم الأعضاء الدائمون، بعملهم كواضعي مسودة أولى بشأن معظم المسائل، في تخفيف العبء عن الأعضاء غير الدائمين. غير أنه ليس من صالح أي عضو أن يتعامل مع مسألة ما باعتبارها جزءاً من مجاله الخاص الذي يمكن أن يروج من خلاله لوجهة نظر وطنية بشأنها. وينبغي معالجة المسائل المعروضة على المجلس بأسلوب عملي يركز على حل المشاكل من وجهة نظر واسعة قدر الإمكان، دون أن تقيدته أي من امتيازات واضع المسودة الأولى. وعلى نحو ما أعرب عنه متكلم آخر، فإن واضعي المسودة الأولى لا يملكون المسألة، وإنما يملكها المجلس ككل. وينبغي أن يكون الهدف هو إشراك أكبر عدد ممكن من الأعضاء في السعي إلى إيجاد حلول للتحديات التي تواجه المجلس. ووفقاً لما ذكره متكلم ثالث، من المفهوم أن يكون لدى واضعي المسودة الأولى بعض الشعور بالملكية. وإجمالاً، فهم يؤدون مهمة كبيرة، ويقدمون خدمة هامة للمجلس ورسالته، ولكن سيكون من المنطقي تشجيع فكرة اشتراك شخصين في وضع المسودة الأولى حيثما كانت هذه الترتيبات ممكنة. فعلى سبيل المثال، حقق استخدام شخصين في وضع المسودة الأولى في عدة حالات في أفريقيا وبشأن المسائل الإنسانية المتصلة بالحرب في الجمهورية العربية السورية نتائج جيدة. ومن المحتمل أن إمكانية التعاون مع أعضاء إضافيين في المجلس والحصول على مساهمات منهم بشأن مسألة معينة هو أمر مفيد.

وأشار أحد المشاركين إلى أن شخصاً علق، في آخر حلقة عمل، أنه إذا لم تنفذ مسؤوليات الشريكين في وضع المسودة الأولى على نحو سليم، قد يكون ذلك كجراحين يؤديان عملية جراحية بصورة متزامنة. وعلق أحد المتحدثين بقوله إن المسألة ليست مسألة من يضع المسودة الأولى بقدر ما هي مسألة كيفية قيام العضو بهذه المهمة. فإذا كانت هناك شفافية ومشاركة من جانب الأعضاء، فإن هناك مجالاً للابتكار والمرونة بشأن هذه الأمور. وصحيح أنه كانت هناك حالات عمل فيها الشريكان في وضع المسودة الأولى بشكل جيد معاً، ولكن إذا تباينت مصالحهما، فإن هذا الترتيب من المستبعد أن ينجح. وينبغي أن يُدرس هذا الأمر بعناية على أساس كل حالة على حدة. ووافق أحد المشاركين على أن المسألة تتعلق بالكيفية وليس بالشخص. بينما أكد محاور آخر أهمية من يضع المسودة الأولى، نظراً لوجود نزعة إلى إسناد مهمة وضع المسودة الأولى بشأن المسائل الأفريقية إلى أعضاء سجلهم السابق بشأن القارة ليس جيداً، وهذا أمر مؤسف. فمن المهم جداً أن يقوم أعضاء من

أفريقيا بوضع المسودة الأولى بشأن المسائل الأفريقية أو أن يشاركوا في وضعها، وإلا فإن واضع المسودة الأولى قد لن يراعي المنظور الأفريقي بشأن بعض تلك المسائل. ووافق مشارك آخر على أن الملكية والمنظورات الأفريقية مهمة بالفعل، وأن فكرة تشارك شخصين في وضع المسودة الأولى هي فكرة منطقية، ويرجع ذلك جزئياً إلى كونها وسيلة لتدارك الأخطاء. وأعرب متكلم عن تأييده للرأي القائل بأن من الممارسات الجيدة البحث عن حلول أفريقية للمشاكل الأفريقية، واقترح أن يوضح أعضاء المجلس من أفريقيا للأعضاء الآخرين عندما يريد أحدهم أن يتولى وضع المسودة الأولى أو يشارك في وضعها. وعلق مشارك آخر بقوله إن الهدف النهائي هو جعل عمل واضعي المسودة الأولى فعالاً بقدر الإمكان.

ومن حيث المبدأ، أشير إلى أن فكرة السعي إلى تشارك شخصين في وضع المسودة الأولى هي فكرة جيدة وحذيرة بالاستكشاف. بيد أنه سيكون من الخطأ أن يقبل عضو تلك المسؤولية كوسيلة للنهوض بمصالحه الوطنية بشأن مسألة معينة. وفي الواقع، يجد واضعو المسودة الأولى أن الترويج لمنظورهم الوطنية يصبح أصعب عند اضطلاعهم بتلك المسؤولية. فقد لا يكون عضو من أفريقيا لديه مصلحة وطنية قوية في مسألة معينة مرشحاً جيداً لتولي دور واضع المسودة الأولى بشأن تلك المسألة. ووافق متكلم آخر على ذلك، نظراً لأن الأعضاء الذين لديهم مصلحة ثابتة قوية في حالة ما ليسوا في وضع جيد لتولي مهمة وضع المسودة الأولى بشأنها. بيد أن المجلس، من ناحية أخرى، بحاجة إلى تجاوز نمط ما بعد الاستعمار المتبع في اختيار واضعي المسودة الأولى للمسائل الأفريقية الذي لا يبشر بالخير بالنسبة لفعالية المجلس أو سمعته.

ومن بين المسائل المتعلقة بأساليب العمل المعروضة على المجلس في ذلك الوقت، ذكر أحد المشاركين مسألة اختيار رؤساء الهيئات الفرعية. وقال إنه ينبغي إنجاز ذلك بسرعة أكبر في المستقبل لتجنب تعطيل الأعمال الهامة الجارية في تلك الهيئات. وعلق مشارك آخر بقوله إن الإبقاء على استمرارية أعمال هذه الهيئات أمر مهم، وبالتالي يلزم أن تسير عملية الاختيار بصورة أكثر سلاسة. ووفقاً لما قاله محاور آخر، فإن هناك حاجة إلى عملية جديدة لاختيار رؤساء الهيئات الفرعية، ولا سيما لجان الجزاءات. فليس هناك أمر يعترض عليه الأعضاء المنتخبون حديثاً أكثر من اعتراضهم على إبلاغهم بأنهم سيرأسون هيئة فرعية معينة دون التشاور المسبق معهم. وينبغي أن يتيح الجدول الزمني المنقح لانتخاب أعضاء جدد في المجلس إدخال تحسينات كبيرة في النظام الحالي، وذلك مثلاً عن طريق السماح للرئيس بأن يبدأ مشاورات غير رسمية مع الأعضاء الجدد قبل عدة أشهر من نهاية السنة بشأن ما يفضلونه وما يتطلبه كل منصب من المناصب الرئاسية. وينبغي أن يكون هناك متسع من الوقت لحل

هذه المسائل على نحو مرض وبطريقة مفتوحة وتفاعلية. ورئاسة لجنة جزاءات هي عمل شاق ويستغرق وقتا طويلا وليس الجميع قادرا على القيام به. وهناك حاجة إلى مزيد من الحديث الصريح داخل المجلس ومع الأعضاء المنتخبين حديثا عن متطلبات تلك المهام من حيث الوقت والتوظيف.

وعلق أحد المشاركين بأن هناك افتقارا إلى الشفافية بشأن كيفية تخصيص وظائف رؤساء اللجان وينبغي أن يُسمع صوت الأعضاء المنتخبين. وينبغي أن تكون هناك مناقشة متبادلة حقيقية لتلك المسائل، وكلما بدأت هذه المناقشة مبكرا كان ذلك أفضل. وذلك مهم بصفة خاصة بالنسبة للإشراف على لجان الجزاءات. وعلق مشارك آخر بقوله إن ترؤس تلك الأفرقة يمكن أن يكون صعبا ومحبطا، لكنه أيضا يتيح فرصا للتعلم وإحداث فرق. ومن المهم، أيا كانت الهيئات الفرعية المسندة إلى وفد المرء، أن يعطيها فرصة وألا يدع الإحباطات الأولية تحدد هذه التجربة.

وأعلن متكلم أنه يجب أن تكون هناك طريقة أفضل لتخصيص مناصب رئاسة الهيئات الفرعية. فالنظام الحالي المتمثل في قيام أحد الأعضاء الدائمين بتيسير العملية باسم الأربعة الآخرين لا يمنح أي فرصة للأعضاء المنتخبين حديثا لتقديم مدخلات ولا يتسم بالشفافية. ففي إحدى الحالات، علم العضو المنتخب حديثا بالنتائج من موقع شبكي، ولم يقبل المهام، ولم تجتمع تلك اللجنة لمدة سنة. وبدلا من ذلك، ينبغي عقد اجتماع مع جميع الأعضاء المنتخبين حديثا وينبغي البت في المسألة قبل ثلاثة أشهر. وإعطاء أي من المهام أولوية أعلى أو أدنى ينبغي ألا يستند إلى المسائل التي تحظى باهتمام الأعضاء الدائمين. وإذا طُلب إلى الأعضاء ترؤس أفرقة تحظى باهتمامهم، فإن دوافعهم للنجاح ستكون أقوى بكثير. ورد متكلم قائلا إنه من المستحيل عادة أن يحصل كل عضو جديد على جميع المهام المفضلة لديه، وفي الحالة المذكورة، فإن العضو المنتخب حديثا قد حصل على خياره الأول لفريق عامل.

وأشار أحد المشاركين إلى أن هناك حاجة إلى عملية أكثر شفافية من شأنها أن تتيح التشاور الكامل وتسترشد بمجموعة أكثر وضوحا من المعايير والمؤهلات. وينبغي أن يقوم أولئك الذين يسعون لرئاسة هيئة معينة بإدراج مؤهلاتهم وعرض ما يخططونه لتلك الهيئة، وينبغي أن يقدم الأعضاء الحاليون فكرة أفضل عن توقعاتهم بالنسبة للجنة ورئيسها. وقال متكلم آخر إنه يبدو أن مذكرة الرئيس بشأن هذه العملية، التي أكدت على إجراء العملية في وقت أبكر وبصورة أكثر انفتاحا، لا يجري اتباعها. وقد نوقش اختيار رؤساء الهيئات الفرعية في حلقات العمل السابقة التي حُددت بوصفها مكانا للمساعدة في تيسير هذه

العملية، ولكن لم يُسمع شيء في حلقة العمل هذه عن خطوات محددة للمضي قدماً. وسيكون من المهم أن تتاح الفرصة لحضور اجتماعات اللجان قبل بدء فترة العضوية. ومن المحير، علاوة على ذلك، أن أياً من الهيئات الفرعية لا يرأسها أي من الأعضاء الدائمين الخمسة. وتشكل رئاسة هيئة فرعية عبئاً هائلاً ينبغي تقاسمه بين الأعضاء الدائمين وغير الدائمين.

وأشير إلى أنه في وقت ما كان الأعضاء الدائمون يترأسون بعض تلك الهيئات. غير أن بعض المتكلمين أشاروا إلى أن الأعضاء غير الدائمين قد اعترضوا على ذلك. وفيما يتعلق بالمشاركة في اجتماعات اللجان، سيدعى الأعضاء المنتخبون حديثاً إلى حضور كل منها للفترة المتبقية من السنة. وعلق متكلم آخر قائلاً إن من الملفت للنظر أن الأعضاء غير الدائمين حاولوا في البداية إبعاد الأعضاء الدائمين عن تلك المناصب وهم يريدون الآن أن يدفعوهم للعودة إليها. وأياً كان الأمر في الماضي، فإن عملية التخصيص تحتاج إلى استعراض حاد من قبل جميع أعضاء المجلس. ومن الخطأ إسناد مسؤوليات اللجان إلى أعضاء ليست لديهم الرغبة فيها، لا سيما وأنه من الواضح أن الرؤساء يمكن أن يحدثوا فرقا إيجابياً عندما تكون لديهم دوافع سليمة. وهناك أمثلة عديدة على ذلك.

وأشير إلى أن تعيين الأمين العام في إطار عملية معدلة سيكون أحد الاختبارات الحاسمة لأساليب عمل المجلس في السنة المقبلة. وهو قرار سيكون مهماً بالنسبة لجميع أعضاء المجلس وسيطلب عملاً شاقاً من كل منهم. وسيكون من الضروري إجراء مشاورات منتظمة قبل إجراء أي استطلاع رأي مبدئي. وأشار أحد المشاركين إلى أن ورقة المعلومات الأساسية لحلقة العمل ذكرت أن هذا الترشيح هو أحد أكبر القرارات التي سيتخذها المجلس في السنة المقبلة، وناقش الخطوات التالية في هذه العملية، وأشار إلى أن مكتب رئيس الجمعية العامة قطع شوطاً طويلاً من جانبه في هذه العملية. ويحتاج المجلس إلى اللحاق بالركب، وسوف يكون هناك جهد حقيقي للتواصل مع الأعضاء الجدد. وستكون مهمة المجلس هي إجراء الترشيح على النحو الصحيح، ومهمة الجمعية العامة هي اتخاذ القرار الصحيح. وينبغي للمجلس أن ينظر، في وقت مبكر، في ما ينبغي أن تكون عليه مواصفات الوظيفة وما سيلزم من صفات لتبليتها. وعلق أحد المحاورين بقوله إنه سيكون من المهم محاولة اتخاذ ذلك القرار في أقرب وقت ممكن. ولاحظ محاور آخر أن العملية ستكون مختلفة إلى حد كبير هذه المرة عن المرة التي عُين فيها الأمين العام بان كي - مون للمرة الأولى في عام ٢٠٠٦.

وأشير إلى أنه ينبغي إيلاء اهتمام جماعي لآثار عملية انتخاب الأعضاء الجدد في المجلس التي جرت مبكراً في عام ٢٠١٦. وهذا من شأنه أن يتيح لهم فترة أطول للتحضير

لعضويتهم في المجلس. وينبغي دعوتهم إلى المشاورات وكذلك إلى اجتماعات الهيئات الفرعية. واقترح مشارك آخر أن يُعطى الأعضاء المنتخبون حديثاً مدة ٩٠ يوماً كاملة - تشرين الأول/أكتوبر وتشرين الثاني/نوفمبر وكانون الأول/ديسمبر - للمشاركة في أنشطة المجلس قبل الانضمام إليه. ومن شأن ذلك أن يتيح لهم فرصة كافية "لدخول معترك العمل على أتم الاستعداد" في كانون الثاني/يناير، لا سيما إذا جرى اتخاذ القرارات بشأن من سيرأس ماذا من الهيئات الفرعية في وقت مبكر. ووافق متكلم آخر على كون هذا الوقت الإضافي سوف يتيح مراكمة المعلومات وتعلم الإجراءات بفترة قبل حلول كانون الثاني/يناير، ولكن التعيينات المبكرة المتعلقة باللجان سوف تكون لها أهمية بالغة. ووافق مشارك آخر على أن ذلك سوف يكون أكثر الأبعاد ذات الأثر بالنسبة لمقترح التسعين يوماً.

وذكر أن القرارات والبيانات الرئاسية هي عادة مفرطة في طولها وطابعها التقني وليست مركزة بما فيه الكفاية. وعلى الرغم من أنه قد اتضح أن تصحيح تلك العيوب ليس بالأمر الهين، فإن كل عضو في المجلس يتحمل مسؤولية محاولة إحراز تقدم في هذا الاتجاه في السنة المقبلة. وينبغي تجنب ما يسمى قرارات "شجرة عيد الميلاد"، لأنها تتضمن عدد مفرطاً من الولايات التي تفتقر إلى الأولويات أو التسلسل، وكثيراً ما تكون غير واقعية. وفي هذا الصدد، ينبغي للمجلس أن يولي الاهتمام إلى التعليقات الواردة من الميدان. وارتأى أحد المتكلمين أن الأعضاء غير الدائمين من المحتمل بصفة خاصة أن يسهموا في أثر شجرة عيد الميلاد. ويتمثل جزء من المشكلة، بالنسبة للأعضاء الدائمين وغير الدائمين على السواء، في كون الممثلين الدائمين نادراً ما يشاركون في المفاوضات بشأن النصوص حتى وقت متأخر من العملية، تاركين هذه المهمة للخبراء. وينبغي للسفراء أن يتعلموا التساؤل عن سبب إدراج أحكام معينة، من قبيل الديباجات المستفيضة للقرارات المتعلقة بالجزاءات. فذلك جزء من مسؤولياتهم.

ووافق مشارك آخر على أن قرارات شجرة عيد الميلاد تشكل بالفعل مشكلة كبيرة. فهي مفرطة في طابعها التقني وقاصرة من حيث طابعها السياسي. وغالباً ما تتضمن صيغة متفقاً عليها من قرارات سابقة، لأن المحررين يجدون سهولة في إضافتها. ولكن، بالنسبة لمن هم من خارج المجلس، فإن الغرض من هذه اللغة المستفيضة والمعقدة لا يكون دائماً واضحاً. وأشار أحد المحاورين إلى أنه لا يوجد دليل إرشادات بشأن كيفية صياغة قرار جيد، ولكن من الضروري تلقين الخبراء كيفية القيام بذلك. فأحياناً يكون من الصعب تشذيب نصوص المشاريع، لأن مختلف الأعضاء سوف يدافعون بقوة عن فقراتهم المفضلة.

ووافق أحد المتكلمين على أن عملية صياغة القرارات والبيانات الرئاسية تحتاج إلى تحسين، وذلك راجع جزئياً إلى كون العملية الحالية ترسخ الميول المحافظة في عمل المجلس. فحين يرغب أحد الخبراء في رفض صيغة جديدة، فإن العبارة الشائعة التي يستخدمها هي ”هذه صيغة غير متفق عليها“. وهذا النهج يخنق الإبداع والقدرة على التكيف مع الحالات المتطورة. وينبغي للأعضاء أن يعيدوا النظر بعناية في مجمل عملية الصياغة.

ووفقاً لأحد المشاركين، فإن معظم ممارسات المجلس يحددها العرف، وليس القواعد، مما يتيح قدراً من النشاط غير الرسمي في الطريقة التي يوجه بها المجلس أعماله، ولكن السوابق والصبغة الرسمية تطغى في قاعة المجلس. وبمرور الوقت، اعتمدت لجان الجزاءات نظاماً داخلياً مفرطاً في الصرامة، مما يجعل الأمور التي ينبغي أن تكون بسيطة، مثل توجيه الرئيس رسالة، في إطار إجراء عدم الاعتراض. وارتأى أحد المحاورين إن أُنجم اجتماعات الهيئات الفرعية هي أكثرها انتهاجاً للطابع غير الرسمي، وربما في مقر بعثة الرئيس، حيث يمكن لجميع الأعضاء أن يقارنوا ملاحظاتهم بشأن كيفية تطور الأمور والاتجاه الذي يرغبون في أن يسلكه الفريق. ولتسهيل الانتقال من رئيس إلى آخر، اقترح أحد المشاركين النظر في إمكانية اعتماد نظام الهيئة الثلاثية.

#### الشركاء والتواصل

لقد حان الوقت، في رأي أحد المتكلمين، لترجمة مبدأ التعاون مع الترتيبات الإقليمية ودون الإقليمية إلى مزيد من الخطوات العملية والقابلة للتنفيذ. وكان المجلس قد أصدر عدداً من البيانات التطلعية بشأن الموضوع، دون أن يتم تجسيدها في الغالب. وهذا ينبغي أن يتغير، بدءاً بعلاقة المجلس مع الاتحاد الأفريقي، بالنظر إلى أن أغلبية أعماله تتركز حول الأوضاع في أفريقيا. ومن المشجع أن أحدث بيان صدر عن المجلس بشأن الحالة في بوروندي كان ممانئاً للبيان الذي أصدره الاتحاد الأفريقي. ووفقاً لمشارك آخر، تحتاج مداولات المجلس إلى التفاعل على نحو أكمل مع وجهات النظر الأفريقية بشأن القضايا الأفريقية، لا سيما بشأن المواضيع المتعلقة بمنع نشوب النزاعات في أفريقيا. وينبغي عقد اجتماعات أكثر تواتراً بين المجلس ومجلس السلم والأمن التابع للاتحاد الأفريقي بشأن مسألة منع نشوب النزاعات، وتنظيم المزيد من الزيارات للاطلاع على الوضع على أرض الواقع.

وعلى الرغم من أن المبادرات الدبلوماسية للرئيس لا تعد أداة جديدة، قيل إنها قد استخدمت عدة مرات خلال السنة الماضية وحقق بعض النجاح. فهي طريقة لإرسال إشارات متحفظة دون إثارة قدر كبير من الاهتمام العام. وينبغي النظر في إمكانية استخدام هذه الطريقة في مناسبات أكثر. وعلق متكلم آخر بقوله إنه، عوض الإفراط في استخدام

البيانات الرئاسية والبيانات الصحفية، سيكون من الأفضل تعزيز المبادرات الدبلوماسية التي يقوم بها الرئيس و/أو الوفود المهتمة. وأعلن مشارك ثالث أنه من الجيد أن هذه المبادرات الدبلوماسية أصبحت تُستخدم على نحو متزايد كأداة دبلوماسية وكأداة لنقل الرسائل. وفي بعض الأحيان، استُخدمت هذه المبادرات على أساس ثنائي. وكانت هناك حالات أخرى استخدم فيها عدد من أعضاء المجلس مبادرة دبلوماسية لإقناع حكومة ما بالتصرف بمسؤولية.

وتحدث أحد المشاركين عن وجود تضخم في عدد البيانات الصحفية وعن الوقت الذي ينفق على مدار الساعة وفي عطلات نهاية الأسبوع من أجل التفاوض بشأنها. وعلى الرغم من تلك الجهود، لم يول العديد من هذه البيانات أي اهتمام في العالم الحقيقي ولا حتى في الدوائر الدبلوماسية. وبالتالي، فإن الإفراط في إصدار بيانات صحفية، يكون مصيرها التجاهل، يشكل خطراً على سمعة المجلس ومصداقيته. وينبغي بذل جهود متضافرة من أجل إصدار هذه البيانات فقط عندما يكون للمجلس شيء يقوله فعلاً. ويمكن استخدام اللقاءات الصحفية في مناسبات أكثر كوسيلة لإصدار بيانات موازية إلى الصحافة من قبل عدة أعضاء في المجلس. واقترح محاور يتفق مع وجود تضخم في البيانات الصحفية إعادة النظر في النهج المتبع إزاءها إذا ثبت فعلاً أنها تقوض مصداقية المجلس.

ولاحظ أحد المشاركين أن بعثات المجلس إلى الميدان قد تكون مفيدة جداً، لا سيما حين تعطي الأعضاء فرصة رؤية بعض أوجه القصور التي تواجهها وحدات حفظ السلام في الميدان، وهي معلومات غالباً ما تُحذف من التقارير المنقحة التي يتلقاها الأعضاء في نيويورك. فمن الصعب استيعاب التحديات التي يواجهها حفظة السلام من دون أن نسمع من المصدر عن مشاكل نقص الوقود وتفشي الملاريا. ولاحظ مشارك آخر أن القيام بهذه البعثات يعد عموماً أفضل من الجلوس في نيويورك وانتظار الحصول على تقارير بشأن حالة ما، وتساءل عن كيفية تمويل هذه الزيارات بالنظر إلى عدم وجود ميزانية رسمية لهذه المبادرات. وكان الجواب هو أن هناك دائماً طرقاً مبتكرة يمكن إيجادها لدعم هذه الجهود، وبأنه لا توجد بعثة تعذر القيام بها نظراً للافتقار إلى الموارد. وأشار متكلم آخر إلى قيمة البعثات الجيدة التخطيط، وأيضاً إلى الأمل في أن تُجرى في مطلع السنة القادمة الزيارة إلى اليمن التي كانت قد أُرجئت. وفيما يتعلق بالتواصل، ذُكر أنه ينبغي إيلاء مزيد من الاهتمام لكيفية إعداد التقرير السنوي للمجلس وتكلفته. ويمكن لهذه الأموال أن تُستخدم على نحو أفضل في أغراض أخرى.



الجلسة الثالثة

الدروس المستفادة: ملاحظات المشاركين في حلقة عام ٢٠١٥

رئيس الجلسة

السفير ليو جيبي

الممثل الدائم لجمهورية الصين الشعبية لدى الأمم المتحدة

المعلقون

السيد تشولي غومبو

المنسق السياسي للبعثة الدائمة لتشاد لدى الأمم المتحدة

السفير محمود الحمود

نائب الممثل الدائم للأردن لدى الأمم المتحدة

السفيرة ريموندا مرموكايتي

الممثلة الدائمة لليتوانيا لدى الأمم المتحدة

السيد كايودي لارو

وزير في البعثة الدائمة لنيجيريا لدى الأمم المتحدة

السفير كارلوس أولغوين سيغاروا

نائب الممثل الدائم لشيبي لدى الأمم المتحدة

التحديات

لوحظ أنه، على مدى السنتين الماضيتين، واجه المشاركون في حلقة عام ٢٠١٥ طائفة واسعة من الأزمات المتسارعة. وكان المجلس قادراً على التصدي للعنف في كل من جمهورية أفريقيا الوسطى وجنوب السودان وليبيريا، ولو أن استجابته كانت بطيئة جداً. وانطوى ذلك على معالجة آثار وباء فيروس إيبولا الذي لم يسبق له مثيل، وتحديات كبرى متعلقة بحماية المدنيين، وعمليات حفظ السلام التي تحتاج إلى تعزيز، وفرض نظم الجزاءات أو تعديلها، والتعامل مع الأطراف التي تفتقر إلى الالتزام بعمليات السلام والتي في بعض

الحالات ربما كانت تساورها نوايا الشروع في إبادة جماعية. وكل واحدة من هذه الحالات، وكثير غيرها، ستتطلب من المجلس تفاعلاً متواصلًا مع الحكومات والأطراف في السنة القادمة. وتستتبع جهود إعادة تشكيل بعثة الأمم المتحدة لتحقيق الاستقرار في هايتي، ليس فقط علاقة عمل تعاونية مع الحكومة، بل أيضاً التعاون مع المجتمع المدني والسلطات المحلية، والأهم من ذلك مع مجموعة أصدقاء هايتي. والتعاون مع مجموعة الأصدقاء أساسى للمضي قدماً بهذه الحالة، ويمكن أن يسفر عن دروس يمكن تكرارها في أماكن أخرى. ومن بين التحديات المستمرة التي واجهها المجلس على مدى العامين الماضيين، هناك منع نشوب النزاعات وبناء السلام بعد انتهاء النزاع، بما في ذلك إيجاد سبل للتعاون الفعال مع لجنة بناء السلام، ومع منظومة الأمم المتحدة بصورة أعم. ويمكن زيادة تطوير المساعي الحميدة التي يبذلها الرئيس، ولرؤساء لجان الجزاءات دور هام يتعين أن يوظفوا به، وتتيح الاستعراضات الأخيرة لعمليات السلام وهيكل بناء السلام وتنفيذ القرار ١٣٢٥ (٢٠٠٠) فرصاً لتعزيز قدرات المجلس خلال السنة المقبلة وما بعدها. وهياً إنشاء مكتب أمين المظالم فرصة لتعزيز مراعاة الأصول القانونية، وفي نفس الوقت زيادة تحسين تحديد أهداف الجزاءات، التي لا تزال تمثل أداة أساسية من أدوات المجلس.

ووجه مشارك آخر الانتباه إلى التحديات الجسيمة التي تعترض السلام والأمن في الشرق الأوسط، والتي شكلت امتحاناً عصياً بالنسبة للمجلس على مدى السنتين السابقتين. ففي أعقاب الربيع العربي، حاول المجلس التعامل مع الحرب في الجمهورية العربية السورية وأزمة اللاجئين المهائلة التي أسفرت عنها، واستمرار العنف في ليبيا واليمن، وبعض القضايا السياسية والأمنية المتعلقة بدولة فلسطين. وأصبحت مواجهة التهديدات التي تشكلها الجماعات المسلحة غير التابعة للدول، الموجودة في المنطقة، تمثل أولوية بالنسبة للعديد من أعضاء المجلس. وأثبت التاريخ أن المجلس وجد صعوبات في إحداث فرق كبير فيما يتعلق بدولة فلسطين أو فيما يتعلق بالتحديات الأمنية في منطقة الشرق الأوسط بوجه أعم. وفي هذا السياق، يشكل الاتفاق الذي تم التوصل إليه بعد سنوات عديدة بشأن أول بيان رئاسي متصل بدولة فلسطين خطوة إيجابية إلى الأمام. ويبدو أن البيان الصحفي الذي أصدره المجلس بشأن القدس قد ساعد على نزع فتيل التوترات وكبح أعمال العنف هناك. ولكن لم يستطع المجلس ومبعوثو الأمين العام اتباع نهج متسق في معالجة الأزمة في اليمن. فقد زادت الاستراتيجيات والتقييمات المتغيرة من صعوبة حالة هي صعبة أصلاً، رغم التطورات الإيجابية التي استجذت في الآونة الأخيرة. وقد حاول المجلس المحافظة على وصول المساعدات الإنسانية إلى السكان المعرضين للخطر في اليمن حتى وهو في خضم مساعيه من أجل وضع حد لأعمال العنف. ودُعي مؤخرًا إلى عقد اجتماع بصيغة آريا لتوجيه الانتباه إلى محنة السكان المدنيين والتماس وجهات نظر جديدة بشأن كيفية حل هذه الأزمة. غير أن الزخم

السياسي داخل المجلس، الذي لم يكن من السهل حشده أساسا، شهد فتورا بعد الأزمة التي اندلعت حول أوكرانيا.

وعلق أحد المشاركين بقوله إن هامش التحرك المتاح أمام الأعضاء المنتخبين ضيق حقا، غير أنه يمكنهم تدبير حلول في نطاق هذه الحدود. وينبغي ألا يُنظر إلى هذا الأمر على أنه عائق يمنعهم من أن يهتموا داخل المجلس بالقضايا والمصالح التي تعنيهم. وسيكون من الأفضل، فيما يتعلق بإحداث هذا الفرق، لو تمتد فترة عضويتهم لثلاث سنوات بدلا من سنتين. ووافق متكلم ثان على أن الوقت يمضي فعلا بسرعة داخل المجلس والأفضل أن تمتد فترة العضوية لثلاث سنوات بدلا من سنتين. وقال متكلم ثالث إن بالإمكان أن تصبح مدة العضوية ثلاث سنوات إذا عُُدل الميثاق لإضافة خمسة أعضاء آخرين غير دائمين وأصبح جميع الأعضاء الخمسة عشر غير الدائمين ينتخبون لمدة ثلاث سنوات قابلة للتجديد. وستكون هذه إحدى الطرق لزيادة تأثير الأعضاء غير الدائمين. وعلق مشارك آخر بقوله إنه رغم مشاعر الإحباط الحقيقية التي تنتاب العضو غير الدائم في المجلس، فإنه من دواعي السرور أنه توجد دائما بلدان أعضاء في الأمم المتحدة تسعى للحصول على العضوية في المجلس. وقال محاور آخر إن مشاغل العمل في المجلس كثيرة جدا بحيث لا تدع متسعا للتذمر من التعرض لمعاملة غير عادلة. فكثيرا ما تمتد ساعات العمل اليومي بين ١٤ و ١٥ ساعة. وتكلم ثلاثة مشاركين عن تجربتهم كواضعي مسودة أولى، على التوالي، بشأن منطقة الساحل والأزمة الإنسانية في الجمهورية العربية السورية وأحد القرارات المتعلقة بليبيا، وبشأن ثلاثة مسائل مواضيعية.

#### التقييم

أشير إلى أن عدد المناقشات العامة والجلسات المفتوحة قد ارتفع كثيرا، غير أن زيادته لم يقابله على أرض الواقع تحسن في النتائج. فقد كانت هناك اجتماعات كثيرة جدا لم تسفر عن أي نتائج وكانت هناك نتائج كثيرة لا طائل من ورائها. وازداد أيضا تواتر عقد اجتماعات البلدان المساهمة بقوات وبأفراد شرطة، غير أن ظروف القوات وأفراد الشرطة على أرض الواقع لم تتحسن. وأفضت هذه الاجتماعات في بعض الأحيان إلى جعل البلدان المساهمة بقوات تضع شروطا وقيودا لنشر قواتها أضعفت القدرة على حماية المدنيين أو التصدي لهجمات الجماعات المسلحة غير التابعة للدولة. وقلما يوجد تشاور في المشاورات غير الرسمية، حيث إنها تستخدم في المقام الأول كمكان تتلى فيه البيانات. والأعضاء يتمسكون عموما بمواقفهم الوطنية. أما الاجتماعات التي تعقد بصيغة آريا فيمكن أن يكون فيها تفاعل حقيقي وهي من ثم، عادة ما تكون مثمرة بقدر أكبر. غير أن اتخاذها

بديلا ليس مبررا لعدم تحسين المشاورات. وقال متكلم آخر إنه تم عقد اجتماعات مثمرة بصيغة آريا تناولت مجموعة من القضايا المواضيعية والشاملة، من قبيل المشردين داخليا وكيفية حماية حقوق الإنسان للمجموعات المعرضة للخطر.

ولاحظ أحد المشاركين أن الجهود التي بذلها المجلس للأخذ بأسباب منع نشوب النزاعات لم تصب نجاحا كبيرا إجمالا، بالرغم من النوايا الحسنة، وكانت حصيلتها مخيبة للآمال. وكانت المناقشة المفتوحة التي أجريت بشأن التنمية الشاملة للجميع فرصة عرضت فيها منظورات أوسع نطاقا بشأن هذا المنع، ولكن كثيرا ما كان هناك على مستوى الممارسة عدم التزام من بعض الأطراف أو رفض من الحكومات المعنية. وفيما يتعلق بمنع نشوب النزاعات، دُعي إلى إيلاء اهتمام خاص بحالتي بوروندي واليمن. وفي كلتا الحالتين، ينبغي أن يكون المجلس مستعدا لتذكير الحكومات بمسؤوليتها عن حماية سكانها من الجرائم الوحشية الجماعية. ففي بوروندي، كما حدث في أماكن أخرى كثيرة، اقترن العنف بخطاب حاد ينم عن نزعات طائفية قوية. وكان المجلس أولى في السنوات الأخيرة عناية متزايدة لمجموعة من الأهداف التي يراد بها تقديم قدر من الحماية للسكان المعرضين للخطر كالنساء والأطفال والمشردين داخليا. ويجب أن تستمر هذه الجهود في العام المقبل. وفي هذا الصدد، لا يزال اختلال توازن القوى داخل المجلس مبعث قلق مستمر، كما يدل على ذلك استخدام حق النقض بخصوص مشروع القرار المتعلق بمذبحة سربرينتشا. وكان الهدف المتوخى من مدونة قواعد السلوك المقترحة التي أطلقها فريق المساءلة والاتساق والشفافية ومبادرة فرنسا والمكسيك الداعية إلى الامتناع عن استخدام حق النقض متى تعلق الأمر بارتكاب فظائع جماعية هو تلافي تبعات هذا الاختلال في توازن القوى منعا لهذه الجرائم الوحشية الجماعية.

وارتأى مشارك آخر أن ثمة أسبابا تدعو إلى التفاؤل بشأن إمكانية إدخال إصلاحات أخرى على أساليب عمل المجلس. فالعملية المنقحة لاختيار الأمين العام المقبل خطوة مشجعة إلى الأمام استغرق إنجازها سنوات عديدة. ويقدم التقرير المتعلق بميكال بناء السلام إطارا جديدا للتفكير في سبل تعزيز التعاون بين المجلس ولجنة بناء السلام. وجاء في حديث متكلم ثان أن المجلس بحاجة إلى أن يكتسب مزيدا من التفاعل والشفافية والمنحى العملي. ومما سيساعد على تحقيق هذا التفاعل زيادة استخدام بند "أية مسائل أخرى" في جدول الأعمال، واعتماد أشكال جديدة من الاجتماعات من قبيل لقاءات الفطور المخصصة للممثلين الدائمين فقط التي تعطي لعمل المجلس نفسا جديدا، والحد من الاعتماد على أشكال من قبيل المناقشات المفتوحة الطويلة التي لا تتيح فرصة تُذكر للتفاعل. ولتعزيز الشفافية، ينبغي النظر في إمكانية اعتماد توزيع جديد لمسؤوليات واضعي المسودة الأولى وتجنب

قرارات شجرة عيد الميلاد، وينبغي التأكيد بانتخاب الأعضاء الجدد لإطلاعهم على عمل المجلس وإجراءاته في وقت مبكر، وينبغي تحديد طريقة تعيين رؤساء الهيئات الفرعية، ربما عن طريق الأخذ بمبادئ توجيهية جديدة. ويمكن أن تستفيد كفاءة فعالية المجلس ومنحاه العملي من زيادة استخدام المساعي، واعتماد دورات مرنة لتقديم التقارير وبذل المزيد من الجهود المتضافرة لمتابعة المناقشات وتنفيذ ما تم الاستقرار عليه من أفكار في هذه الحلقة وفي الحلقات التي سبقتها.

#### الدروس المستفادة

تلقي الأعضاء الجدد من الأعضاء المنتهية ولاياتهم والأعضاء المستمرة ولاياتهم نصائح بشأن طائفة واسعة من المواضيع. وشملت نصائحهم النقاط التالية:

- ينبغي للأعضاء الجدد ضخ دماء جديدة وطرح رؤى جديدة في عمل المجلس، بينما يترك المغادرون إرثا يستمر بعدهم.
- بادروا بأخذ زمام الأمور. فجودة الأفكار لا تتوقف على حجم الوفد أو مدى خبرته.
- حب الاطلاع يعوض عن قلة الخبرة.
- اطرحوا أفكارا جديدة. فالمجلس بحاجة إلى تفكير جديد. وأقدموا على الابتكار عندما يتعلق الأمر بأساليب العمل.
- كونوا مستعدين لتكبد بعض الهزائم، ومستعدين بعدها للنهوض وخوض المعركة التالية.
- كونوا مدركين لما تريدون إنجازه. وسارعوا بالإنجاز. ولا تغفلوا عن هدفكم.
- استمتعوا بشغل منصب رئاسة مبكرا. فذلك سيجعل "دخول معترك العمل على أتم الاستعداد" أمرا ضروريا.
- تعلموا المصطلحات والمختصرات. وتابعوا برنامج العمل، فهو يتغير بسرعة.
- واطلبوا على موافاة عواصم بلدانكم بالمعلومات، وإلا فإن غيركم سيتولى ذلك. وضعوا لأنفسكم نظاما للإنذار مبكر لتقديم معلومات أولوية عندما تزور دول أعضاء أخرى عواصم بلدانكم بشأن قضايا معروضة على المجلس.
- حاولوا أن تكسبوا انخراط وزراء بلدانكم، واطمنوا أنهم يساندونكم. وتأكدوا من أن لديكم موارد الميزانية التي تكفل تنفيذ خططكم.

- اختاروا أعضاء أفرقتكم بعناية فائقة، وبخاصة المنسق السياسي.
- اطلبوا من الأمانة العامة مساعدة يقدمها إليكم خبراءؤها، وبخاصة فيما يتعلق بالإجراءات التي قد تُهلككم إن لم تفعلوا. إن هؤلاء ذوو دراية، ولكن لا تتوقعوا منهم أن يحلوا لكم مشاكلكم السياسية، أو أن يخاطبوا الوزراء في عواصم بلدانكم.
- استعينوا بتقرير المجلس، فهو مورد رئيسي يريد لكم النجاح. واستعينوا بموقعه الإلكتروني المتميز، وساعدوا القائمين عليه في الحصول على ما يحتاجونه من معلومات، في الإبان وعلى نحو دقيق.
- تواصلوا في جميع الاتجاهات مع الدول الأعضاء الأخرى والمجموعات الإقليمية والمنظمات غير الحكومية. وتبادلوا مع الآخرين المعلومات وتعلموا منها. فستحتاجون إلى حلفاء.
- لا تغفلوا الأبعاد الأربعة: الأعضاء والقضايا والأمانة العامة وعواصم بلدانكم.
- حققوا التوازن بين مسؤولياتكم إزاء المجلس والجمعية العامة. واستعدوا في الوقت نفسه لإنجاز عمل المجلس على مدار الساعة. فهو لا يتوقف من الصباح إلى المساء.
- انظروا في إمكانية الاجتماع بانتظام في وجبات الغداء مع مجموعة صغيرة من الممثلين الدائمين للحصول على ملاحظاتهم باستمرار.
- ضعوا المسودات الأولى، ولا تنتظروا أن يجري تكليفكم بذلك، وإلا كفى تدمرا من أن غيركم هو دائما من يضعها. وتقبلوا العمل الذي يترتب على ذلك ولا تستعملوا المسودة الأولى لمقاصد وطنية ضيقة.
- اعدوا مناقشات مفتوحة - فكل رئيس يريد ذلك على ما يبدو - ولكن حاولوا تحديد مواضيع أقل شيوعا من شأنها أن تقدم قيمة مضافة أكبر، كالقضايا الشاملة المتعلقة بالشؤون الإنسانية، وحقوق الإنسان، وحماية البشر. ولا تتورطوا في الخلافات، فهي لا مفر منها، ولكن يمكنها أن تأخذ من الوقت أكثر مما تستحق.
- عندما يعقد الآخرون مناقشات مفتوحة، حاولوا أن تكونوا حاضرين في القاعة لأطول وقت ممكن، حتى ولو كان ذلك مجرد اظهار الاحترام للوزراء، وغيرهم من المتكلمين الرفيعي المستوى والممثلين الدائمين الآخرين. وعليكم، من ناحية أخرى، أن تتحلوا بضبط النفس فيما يتعلق بتنظيم مناقشات مفتوحة تبدو بلا نهاية ويحضرها ١٠٠ متحدث أو أكثر. فهذه المناسبات الكبيرة تترك، بوجه عام، للجمعية العامة.

- لا تضيعوا الفرصة لترؤس الهيئات الفرعية بجدية كبيرة. وحضروا أعمالكم. وقوموا بزيارة البلدان المعنية. وحاولوا تقديم المساعدة.
- راجعوا نصوص القرارات والبيانات الرئاسية والبيانات الصحفية بعناية. ولا تتركوا هذه المهمة كلياً للخبراء.
- سافروا في بعثات وقابلوا الجهات المعنية وعابنوا بأنفسكم ما الذي يحدث بالفعل على أرض الواقع.
- كونوا من المبادرين ولا تكونوا من المنتظرين.
- تذكروا أن قدر المجلس أن ينجح، لا أن يكتفي ببذل أقصى جهوده.
- اجنثوا عن الفرص، ودعوا عنكم الأعداء.
- لا تنسفوا عمل أي من الأعضاء الخمسة عشر. فستحتاجون إلى كل عضو منهم إن عاجلاً أم آجلاً. وأداء المجلس يكون في أفضل حالاته عندما يسعى الجميع إلى العمل معاً. والتوافق في الآراء هو دائماً الخيار المفضل.
- وثّقوا علاقاتكم مع الأعضاء الآخرين غير الدائمين. فأنتم العشرة بوسعكم التأثير أكثر لما تكونون مجتمعين. فكروا في إمكانية إعداد "كراس لعام ٢٠١٧" تجمعون فيه تجاربكم المشتركة.