

Projet de leçons retenues – Document de travail

Introduction

La Conférence de Williamsburg de 1995 représente un tournant pour les questions de sécurité et de défense dans notre hémisphère. Les Principes de Williamsburg ont mis l'accent sur la démocratie et le rôle des forces armées dans une démocratie, sur la transparence accrue dans les questions de défense, sur la résolution de conflits par la négociation de règlements et sur la promotion d'une meilleure coopération en matière de défense. La création de la Conférence des ministres de la Défense des Amériques (CMDA) est un des moyens concrets qui a permis aux pays de l'hémisphère de poursuivre leurs discussions et leurs travaux sur ces secteurs importants. Ce fut un changement important dans la façon dont les pays de l'hémisphère envisagent les enjeux liés à la défense et à la sécurité. Les contributions positives de la CMDA depuis sa création sont généralement reconnues dans l'hémisphère. Toutefois, il serait important de préciser que durant la relativement courte histoire de la CMDA, le débat sur la meilleure façon d'organiser la conférence de façon à maximiser son efficacité a fluctué. Dernièrement, un important débat informel portant sur la mise en place d'un secrétariat permanent a été tenu avant et pendant la CMDA de 2006 à Managua, Nicaragua. Bien qu'il ait été impossible d'obtenir un consensus, les pays membres, dans leur déclaration finale, ont décidé de « poursuivre les consultations en vue de préserver la mémoire institutionnelle de la Conférence des ministres de la Défense des Amériques ». En tant que prochain pays hôte, le Canada a commencé à se pencher sur certaines leçons retenues des conférences précédentes en vue de fournir de nouvelles analyses et des options possibles sur cet enjeu avant la CMDA de 2008. À cet effet, le présent document de travail :

- exposera brièvement les grandes lignes du contexte de cet enjeu;
- analysera les défis avant la CMDA;
- dressera la liste d'une série d'hypothèses et de faits de départ;
- posera des questions très importantes afin d'aider à orienter les discussions;
- procédera à un sondage sur les options possibles.

L'objectif du projet de « leçons retenues » est simple : à titre de pays hôte, le Canada cherche à stimuler un débat constructif et une imagination créatrice sur la façon dont nous, les pays membres, souhaitons voir la CMDA se développer davantage sur les plans institutionnel et organisationnel. Le présent document a pour but d'ancrer la discussion de façon directe et concise plutôt que de se lancer dans une analyse historique exhaustive. En fin de compte, l'objectif est que les pays membres envisagent la question de la voie à suivre quant à une architecture de la CMDA plus permanente de façon à ce que les discussions de fond sur ce sujet puissent être tenues lors de la réunion préparatoire en mai. Il est également utile d'indiquer ce que le document n'est pas : il ne représente pas une position particulière du gouvernement canadien, il n'invoque pas d'arguments pour une voie à suivre en particulier et il ne détient pas un droit exclusif de faire des

propositions. Au contraire, ce document a pour objectif de déclencher des discussions constructives de façon impartiale et ouverte.

Contexte

Depuis 1995, la Conférence des ministres de la Défense des Amériques a répondu aux intérêts de ses pays membres en fournissant un forum utile pour les débats, en augmentant la coopération et en contribuant à la défense et à la sécurité de ses membres. La tâche d'organiser chaque conférence a été confiée à une succession de pays hôtes, qui ont tous relevé ce défi. Le pays hôte finance l'organisation de la conférence, il pourvoit en personnel le secrétariat général qui s'occupe de tous les travaux liés à l'administration et à l'élaboration de politiques et il élabore l'ordre du jour thématique qui sera présenté aux pays membres. Le pays hôte doit habituellement partir de zéro, c'est-à-dire qu'il y a peu de continuité organisationnelle provenant de la conférence précédente. Dans ce contexte, le succès des conférences antérieures est d'autant plus digne de mention. Toutefois, malgré ces succès passés, dans toute l'histoire de la CMDA, différentes opinions et idées ont vu le jour sur la meilleure façon d'organiser la conférence. L'organisation d'un événement aussi important et complexe que la CMDA est difficile et coûteuse. Il n'est pas rare que les pays hôtes doivent dépenser plusieurs millions de dollars en frais d'hébergement et de dotation sur une période d'un à deux ans. La question clé est donc : existe-t-il une meilleure façon d'organiser la conférence; une façon qui réduirait à la fois le fardeau organisationnel du pays hôte et qui appuierait son rôle de pays hôte? Cette nouvelle façon de faire pourrait avoir d'importantes répercussions pour la CMDA, surtout parce que la majorité des grands pays riches de l'hémisphère ont déjà joué le rôle de pays hôte. Un soutien organisationnel supplémentaire pourrait ajouter à l'attrait et au réalisme de l'organisation de la conférence pour les plus petits pays ou les pays qui ne peuvent octroyer autant de ressources à une organisation si onéreuse.

La question de la nouvelle architecture pour la CMDA peut également être envisagée dans le contexte des autres organisations et institutions de l'hémisphère. En un sens, la CMDA est en quelque sorte un processus orphelin dans l'univers institutionnel de l'hémisphère. Il s'agit de la seule réunion ministérielle qui n'est pas appuyée par un secrétariat et la seule organisation qui ne dispose pas d'une architecture permanente visant à aider l'organisation et à permettre la continuité. Certaines organisations, comme l'Organisation des Pays américains et le Sommet des Amériques, disposent d'importantes architectures permanentes alors que d'autres, comme la Conférence des armées des Amériques, n'ont que de petites architectures ponctuelles. Bien que leur façon de s'organiser puisse différer, le point à retenir est que tous les pays disposent d'une architecture quelconque visant à appuyer l'organisation et la continuité. Si on compare la CMDA et les autres organisations et institutions de l'hémisphère, il est évident que la CMDA est le seul processus axé sur la défense et la sécurité. La majorité sont axées sur la politique et l'économie, ce qui crée des points sensibles que l'on ne retrouve peut-être pas dans d'autres sphères d'influence. Par conséquent, il est essentiel que les pays membres déterminent si la maturation des enjeux en matière de défense et de sécurité dans

l'hémisphère nécessite une action concurrente afin d'accroître la capacité organisationnelle de la CMDA.

De plus, la question de l'organisation de la CMDA doit être prise en considération en fonction de son histoire et de ses règlements. Lors de la création de la CMDA, un important soutien était accordé à un secrétariat permanent dans certains milieux. Toutefois, la notion de secrétariat permanent a accru la nervosité de certains pays membres de l'hémisphère et l'idée a été rapidement mise de côté. Cependant, des discussions informelles visant à déterminer si la CMDA doit mettre en place une architecture officielle se sont poursuivies. Lors de la CMDA de 2006 tenue à Managua, ces discussions étaient axées sur la décision de l'Organisation interaméricaine de défense (OID) de jouer ou non le rôle de secrétariat permanent pour la CMDA. Une fois de plus, aucun consensus n'a été atteint, mais il était indiqué dans la déclaration finale que les pays membres sont toujours disposés à préserver la « mémoire institutionnelle » de la CMDA. De plus, le règlement de la conférence laisse entendre que la continuité suscitait des inquiétudes pour les fondateurs de la CMDA. Plus précisément, l'article 28 stipule que « Le Pays siège sortant doit désigner, au cours de la première année, au moins deux membres du Secrétariat exécutif pour qu'ils apportent leur conseil au nouveau Pays siège en ce qui a trait à l'organisation et au fonctionnement du Secrétariat pro tempore et pour faciliter la continuité et le fonctionnement de l'organisation. Ce travail de conseil doit être fait à la requête du nouveau Pays siège et en accord avec le Pays siège sortant. »

Par conséquent, il serait justifié d'argumenter que les bases sur lesquelles se fondera la conception d'une architecture organisationnelle supplémentaire existent déjà dans le règlement de la CMDA.

Quand il a entrepris ce projet de leçons retenues, le Canada a compris que le débat entourant l'accroissement de la capacité organisationnelle de la CMDA serait important, et à la fois positif et négatif. À titre de pays hôte de la CMDA de 2008, le Canada est heureux de faciliter des discussions plus approfondies. Pour les raisons mentionnées ci-dessus, soit les fardeaux administratifs et financiers de l'organisation de la CMDA, la place de la CMDA parmi les institutions de l'hémisphère et les bases d'une discussion continue telles qu'on les retrouve dans l'histoire et le règlement actuel de la CMDA, de nouvelles discussions portant sur l'architecture organisationnelle supplémentaire de la CMDA seront d'une grande valeur.

Les défis

À l'heure actuelle, il est utile de faire un survol des principaux défis organisationnels que doit relever la CMDA. Si l'on examine les conférences précédentes, il devient évident qu'il existe deux grandes catégories de défis. La première est de nature institutionnelle et elle comprend des enjeux plus « politiques » portant sur des sujets au cœur de ce qu'est la CMDA et sur des questions de ce qu'elle devrait ou pourrait être. Par conséquent, il est plus probable que ces défis s'accompagnent de vulnérabilités et, possiblement, de longs historiques. Ces défis institutionnels sont :

- *La capacité des pays membres à accueillir un événement aussi important et onéreux que la CMDA.* Comme il en a été fait mention ci-dessus, le pays hôte doit engager une quantité importante de ressources afin d'accueillir la conférence. La plupart des pays qui peuvent facilement absorber les coûts liés aux finances et à la dotation d'un tel événement font déjà partie de la liste des pays ayant été hôtes. Certains pays souhaitent peut-être accueillir la conférence, mais ils hésitent en raison des importants coûts connexes, alors que d'autres pays ne disposent simplement pas des ressources adéquates. Le cœur de ce problème est que, dans un processus comprenant 34 pays membres, les coûts de la tenue d'un tel événement sont limitatifs pour un certain nombre de pays qui souhaiteraient assumer les responsabilités de pays hôtes. Puisque le pays hôte propose le thème de la conférence et élabore l'ordre du jour thématique, de telles limites peuvent ralentir le développement à long terme de la CMDA.
- *Hésitation dans certains milieux et enthousiasme dans d'autres envers une architecture permanente pour la CMDA.* Nous avons souvent l'impression que l'enthousiasme de certains pour une telle architecture alimente l'hésitation des autres. Lors de la création de la CMDA, des discussions ont été tenues afin de déterminer si la conférence a besoin d'un secrétariat permanent. Les questions de l'emplacement du bureau et de la source de financement étaient problématiques pour bon nombre de pays de l'hémisphère et la proposition a été abandonnée. Parallèlement, la proposition présentée à la VII^e CMDA de donner le mandat à l'OID de constituer le secrétariat permanent a été accueillie avec scepticisme et une certaine défiance, ce qui indique que bon nombre de pays de l'hémisphère sont toujours hésitants de concentrer les capacités organisationnelles de la CMDA à un seul endroit. Cette hésitation se traduit dans les discours portant sur le type d'architecture qui serait le plus utile pour les pays membres. Par conséquent, cette hésitation représente un important défi pour les futures discussions sur la façon de fournir à la CMDA les meilleurs outils organisationnels.
- *La plupart des pays membres sont généralement en accord avec la raison d'être de la CMDA, mais il existe différentes opinions sur la meilleure façon de réaliser cette raison d'être.* Le cœur de ce problème est de déterminer si les objectifs de la CMDA sont mieux atteints par un type d'architecture plus permanent (p. ex. un secrétariat permanent ou un secrétariat plus petit et moins complexe) ou s'ils sont mieux remplis par un arrangement ad hoc (p. ex. la pratique actuelle, ou la pratique actuelle plus quelque chose). Peut-être qu'il faut considérer cette question en examinant ce qui appuierait le mieux le pays hôte dans ses efforts pour organiser la conférence et élaborer les thèmes.
- *Le manque de connexion entre la CMDA et toutes les autres institutions et organisations de l'hémisphère.* Bien que la CMDA ait été créée à même le Sommet des Amériques au milieu des années 1990, elle s'est développée de façon autonome et est demeurée privée de tout lien durable avec les autres organisations de l'hémisphère. Bien que cet isolement institutionnel ait donné de la souplesse à la CMDA quand elle aborde une question, elle signifie également que la conférence ne peut utiliser et n'utilise pas les capacités et la mémoire institutionnelle des autres organisations comme l'OID, l'OAE, etc. De plus, cet

isolement signifie que le pays hôte ne peut recourir aux ressources des autres pays de l'hémisphère afin de l'aider à l'organisation de la conférence.

- *Système multilatéral soutenu par des arrangements bilatéraux.* Bien que la création de la CMDA se soit traduite par un important changement multilatéral au sein de l'hémisphère et en matière de défense et de sécurité, les arrangements et les accords bilatéraux entre les pays membres continuent de soutenir ce système multilatéral. Cette situation a évolué pour un certain nombre de raisons historiques et cette évolution se poursuit à cause des impératifs actuels touchant certains pays membres. Toutefois, l'impact est que le système multilatéral représenté par la CMDA est en quelque sorte obscurci par l'importance perpétuelle du système bilatéral parallèle. En termes pratiques, ce système atténue l'attrait qu'aurait une architecture permanente pour la CMDA.

La deuxième catégorie de défis est de nature organisationnelle et elle comprend des enjeux touchant davantage le côté pratique. À ce titre, ces défis peuvent être plus faciles à relever que les défis institutionnels énumérés ci-dessus. Les voici :

- *Les pays hôtes sont obligés de réinventer la roue à chaque conférence.* Bien que certains pays hôtes aient mis des efforts bien reçus pour transmettre l'information aux futurs pays hôtes, chacun d'eux n'a rien sur quoi se baser pour mettre sur pied le secrétariat général et organiser les volets pratiques d'un événement d'une telle envergure. Cette situation a sans doute pour effet que les mêmes leçons doivent être apprises par les pays hôtes année après année.
- *Manque de continuité entre les conférences.* Tout en réglant les complexités organisationnelles de la conférence, le pays hôte doit, en même temps, élaborer l'ordre du jour thématique. Ce redoublement des tâches peut accroître le fardeau placé sur les épaules du pays hôte, surtout s'il mène un nombre important de consultations tout en élaborant l'ordre du jour thématique. De plus, des lacunes au niveau du transfert d'information entre le précédent pays hôte et celui de la prochaine conférence peut accroître le fardeau de l'élaboration de l'ordre du jour pour le pays hôte de la CDMA. Le manque de continuité entre les conférences a, en partie, entraîné la rédaction du document sur le consensus lors de la VII^e Conférence à Managua.
- *Limitations imposées aux possibles pays hôtes.* Comme il en a été fait mention ci-dessus, les coûts financiers et administratifs de l'organisation de la CMDA sont élevés. Ces coûts élevés peuvent donc limiter le nombre de pays membres qui désirent organiser la conférence. D'un point de vue strictement pratique, l'importance de ces coûts place le fardeau de l'organisation de la conférence sur les épaules de quelques pays. Une architecture organisationnelle permanente pour la CMDA pourrait mettre tous les pays sur le même pied d'égalité, même ceux qui disposent de moins de ressources et qui désirent tout de même organiser la CMDA.

Faits et hypothèses de départ

Afin que nos discussions aient un point de départ commun, il peut être utile de passer en revue certains faits et hypothèses partagés par les pays membres :

- Le statu quo a relativement bien fonctionné jusqu'à maintenant. Par contre, il serait avantageux d'avoir une discussion sur la possibilité d'apporter des améliorations.
- Les déclarations récentes de la CMDA, en plus du règlement existant de la CMDA, posent les bases sur la façon de fonctionner de la CDMA et indique la voie à suivre en ce qui concerne tout futur changement et toute amélioration voulue par les pays membres.
- Les pays de la CMDA veulent une conférence efficace.
- La CMDA est la seule réunion ministérielle dans l'hémisphère qui n'a aucune architecture permanente.
- Les pays hôtes des dernières conférences se sont efforcés de transmettre de l'information aux futurs hôtes, démontrant ainsi l'utilité d'avoir une continuité et une cohérence d'une conférence à l'autre.
- Les discussions qui touchent l'augmentation de la capacité de la CMDA ont toujours été délicates, surtout en ce qui concerne les suggestions pour la création d'un secrétariat permanent.

Questions de départ

Nos discussions peuvent faire progresser la CMDA de plusieurs façons. Afin que nos discussions soient ordonnées, les pays membres pourraient étudier la situation par le biais des questions suivantes :

- D'après vous, qu'est-ce qui fonctionne bien pour la CMDA, tant du côté institutionnel qu'organisationnel?
- Pensez-vous que la CMDA fait face à des défis institutionnels et organisationnels?
- Comment évaluez-vous votre satisfaction du processus actuel de la CMDA? D'après vous, le processus est-il efficace? Y a-t-il des changements qui amélioreraient le système?
- Si vous croyez que des changements peuvent être apportés, lesquels voudriez-vous voir? Pensez-vous qu'il y a un seuil minimum nécessaire pour changer le statu quo? Quel serait ce seuil?
- Si au contraire vous ne voyez pas de changements nécessaires, comment le présent système de la CMDA peut-il être examiné?
- Les changements potentiels devraient-ils être axés sur une aide au pays hôte pour qu'il s'acquitte de ses responsabilités à ce titre?
- Quelles sont les incidences (si elles existent) de garder le statu quo, sur les prochains pays hôtes et sur le processus de la CMDA? Ces incidences sont-elles acceptables?
- Si les pays membres conviennent d'apporter certains changements, quelle serait la meilleure façon de concilier les différentes opinions sur la nature de ces

changements? Y a-t-il d'autres options qui ne sont pas mentionnées dans le présent document?

Options possibles

Proposer des options est une tâche quelque peu intimidante, car les permutations peuvent être nombreuses. La liste de suggestions qui suit n'est pas exhaustive, mais reflète plutôt les possibilités qui semblaient se prêter à la CMDA, qu'elles entraînent ou non un grand changement. Le but de cet exposé étant de susciter des idées nouvelles sur le sujet, nous aimerions bien entendu avoir d'autres suggestions que celles comprises dans la liste qui suit. Les options suggérées sont organisées de la façon suivante : nom de l'option suivi d'une description générale, principales questions à résoudre, et avantages et désavantages possibles.

Options pour un secrétariat autonome

Option A : Un secrétariat général installé au même endroit que l'Organisation des États américains (OEA). Le secrétariat pourrait être installé au même endroit que le ministère de la Sécurité multidimensionnelle.

- Principales questions à résoudre : l'OEA serait-elle intéressée par un tel arrangement? Si oui, combien de temps prendraient les négociations? Qui participerait aux négociations au nom des pays membres? Qui s'occuperait du financement et de la dotation du secrétariat? Le secrétariat aurait-il d'autres responsabilités?
- Avantages :
 - Cette option permettrait à la CMDA d'établir des liens plus serrés avec ce qui est sans doute la plus importante institution de l'hémisphère.
 - Elle aiderait à supprimer toute apparence qu'un ou plusieurs pays membres possèdent plus d'influence que les autres au sein du secrétariat.
 - Le pays hôte pourrait être soulagé du fardeau administratif.
 - Le secrétariat pourrait avoir une fonction d'archivage.
 - La continuité administrative d'une conférence à l'autre serait plus facile.
- Désavantages :
 - La viabilité d'un tel arrangement est incertaine.
 - Il est possible que l'OEA demande de l'aide à l'OID; cette assistance ne serait peut-être pas acceptée par les pays membres de la CMDA.
 - Les préoccupations et les priorités de l'OEA pourraient dominer le programme de la CMDA.
 - Installer le secrétariat à Washington coûterait cher.

Option B : Un secrétariat exécutif situé dans un lieu autre que Washington et financé de façon permanente.

- Principales questions à résoudre : Qui s'occuperait de l'organisation, du financement et de la dotation? Où se situerait-il? Pourrait-il être installé au même endroit qu'un bureau régional de l'OEA? Les pays membres et l'OEA seraient-ils

d'accord avec un tel arrangement? Les tâches se limiteraient-elles à l'organisation de la conférence tous les deux ans ou y aurait-il aussi des responsabilités supplémentaires?

- Avantages :
 - Le pays hôte pourrait être soulagé du fardeau administratif et par conséquent avoir plus de temps et de ressources pour l'élaboration thématique.
 - Le secrétariat pourrait avoir une fonction d'archivage.
 - La continuité administrative d'une conférence à l'autre serait plus facile.
 - Installer le secrétariat dans une autre partie de l'hémisphère apporterait une diversité au système interaméricain.
- Désavantages :
 - Coupure possible entre le secrétariat et d'autres institutions de l'hémisphère; il serait plus difficile d'établir des liens avec les institutions situées à Washington.
 - Il est possible que ceux qui financent le secrétariat et qui s'occupent de la dotation le dominent également, ou du moins en donnent l'impression.

Options pour un secrétariat réduit

Option A : Utiliser l'OID pour organiser la conférence. Au lieu d'utiliser l'OID en tant que secrétariat exécutif, on pourrait le mettre en charge de l'organisation administrative de la conférence au nom du pays hôte, qui demeurerait responsable de l'élaboration thématique.

- Principales questions à résoudre : Ce processus permettrait-il au pays hôte d'économiser temps et argent? La différence au niveau des membres serait-elle problématique? L'utilisation de l'OID serait-elle acceptable pour les pays membres de la CMDA?
- Avantages :
 - Un tel secrétariat pourrait apporter une continuité administrative.
 - Il pourrait avoir une fonction d'archivage.
 - La CMDA serait perçue comme étant en train d'appuyer une autre organisation de l'hémisphère qui est en pleine évolution.
- Désavantages :
 - Les pays membres de la CMDA continuent d'exprimer des réserves quant à l'OID et à son utilité.
 - L'équilibre civilo-militaire au sein de l'OID pourrait être touché, ou néanmoins avoir l'apparence de l'être.
 - Il est possible que cette option ne permette pas au pays hôte d'économiser de ressources, mais ajouterait simplement un niveau additionnel de bureaucratie étatique.

Option B : Un secrétariat identifié comme tel et composé des pays membres qui se portent volontaire pour en faire partie et qui avancent des fonds pour l'organisation de la conférence. Ces pays se rencontreraient périodiquement afin de planifier la conférence,

l'ordre du jour, etc., et ensuite transmettre l'information au pays hôte de la prochaine conférence.

- Principales questions à résoudre : Combien de membres seraient prêts à mettre la main à la pâte? Est-ce que trop de marmitons gâtent la sauce? Jusqu'où le pouvoir décisionnel du secrétariat irait-il, p. ex. en termes de décisions qui pourraient coûter de l'argent au pays hôte?
- Avantages :
 - Une telle option pourrait réduire les fardeaux administratifs et financiers pour le futur pays hôte, libérant ainsi des ressources pour l'élaboration thématique.
 - La continuité entre les conférences serait plus simple. Bien que les membres d'un tel secrétariat ne seraient pas toujours les mêmes, il y aurait une certaine constance d'une conférence à l'autre : les probabilités qu'il faille « repartir de zéro » seraient grandement réduites.
 - Une fonction d'archivage pourrait être mise en place.
- Désavantages :
 - Qu'il y ait trop ou trop peu de membres volontaires du secrétariat pourrait être problématique. Un trop petit nombre entraînerait une surcharge de travail alors qu'un nombre trop élevé pourrait avoir des répercussions négatives sur la capacité du secrétariat à prendre des décisions.
 - Les enjeux ou les problèmes bilatéraux entre les pays membres pourraient être débattus dans un autre forum au détriment de l'organisation de la CMDA.
 - Il est possible qu'un tel secrétariat s'écarte des questions strictement organisationnelles pour entrer dans les enjeux de l'élaboration thématique.
 - Il n'est pas clair si un tel arrangement ne ferait qu'ajouter une autre couche de bureaucratie pour le pays hôte.

Option C : Un Conseil composé des pays hôtes précédents, actuels et futurs qui travailleraient ensemble afin d'assurer une continuité entre les conférences.

- Principales questions à résoudre : Quel serait le coût pour les pays membres? Est-ce que des employés des pays hôte précédents et futurs seraient affectés au pays hôte actuel? De tels coûts pour les plus petits pays hôte pourraient-ils être abordés différemment? Est-ce que la similarité organisationnelle avec la Conférence des armées des Amériques pourrait rendre certains pays membres inconfortables?
- Avantages :
 - Cette option permettrait une meilleure continuité administrative et thématique d'une conférence à l'autre.
 - Une telle option mise clairement sur les règlements existants de la CMDA.
 - Il existe un précédent pour un tel arrangement avec la Conférence des Armées des Amériques; sa structure organisationnelle semble fonctionner relativement bien, quoique dans un contexte purement militaire.
- Désavantages :

- Une telle option pourrait ajouter au coût de l'organisation de la conférence, particulièrement pour les plus petits pays (p. ex. le coût d'affectation du personnel à l'étranger).
- On ne répondrait pas au besoin d'un type quelconque de fonction d'archivage.
- Les enjeux linguistiques pourraient poser un problème pour certains pays, compte tenu des quatre langues parlées à travers l'hémisphère.

Solutions virtuelles

Option A : Un « secrétariat » virtuel composé des pays hôte précédents, actuels et futurs qui assumerait plusieurs fonctions, soit d'agir à titre d'archive, de servir de conteneur pour l'information et la documentation affichées en ligne par les pays membres ainsi que de créer et mettre à jour les « leçons retenues » de chaque conférence.

- Principales questions à résoudre : Qui s'occuperait du financement (p. ex. pour le site Web et les personnes employées pour le maintenir à jour)? La langue serait-elle un obstacle? Les pays membres sont-ils ouverts à l'idée d'afficher des documents et des informations pertinentes pour un tel secrétariat?
- Avantages :
 - Une telle disposition miserait sur les règlements actuels de la CMDA.
 - Le coût possible pour les pays membres d'un secrétariat virtuel serait relativement bas, p. ex. il n'y aurait aucun besoin d'affectation de personnel à l'étranger.
 - Une archive de la CMDA serait mise en place.
 - Le partage d'information et de documents (sur une base volontaire) serait plus simple puisqu'il serait géré à partir d'un seul site.
 - La continuité administrative et thématique d'une conférence à l'autre serait facilitée par la capacité du site de « retenir des leçons ».
- Désavantages :
 - Une source de financement confirmée (et permanente) devrait être identifiée, sinon le secrétariat électronique pourrait faillir à la tâche.
 - Le fardeau administratif et financier sur le pays hôte continuerait d'être élevé.

Option B : Un site Web permanent pour la CMDA qui fournirait une fonction d'archivage et permettrait l'affichage volontaire d'information et de documents (y compris les leçons retenues) par les pays membres.

- Principales questions à résoudre : Comment organiserait-on le financement du site? Est-ce que le pays hôte de la prochaine conférence assumerait la responsabilité pour le site du pays hôte de la conférence précédente? Est-ce que la langue sur le site représenterait un problème?
- Avantages :
 - Un tel site Web miserait sur les règlements actuels de la CMDA.
 - Les coûts relatifs au site Web, à sa maintenance ainsi qu'à sa traduction seraient relativement faibles.

- Le site Web apporterait une certaine continuité administrative d'une conférence à l'autre.
- Désavantages :
 - Une telle approche ne réduirait pas le fardeau administratif et financier du pays hôte.
 - Un financement confirmé (et permanent) devrait être déterminé.
 - Un site Web est une solution partielle – la continuité entre les conférences serait toujours limitée.

Conclusion

La CMDA doit-elle disposer d'une quelconque capacité institutionnelle accrue? Voilà le sujet qui alimente les discussions. Le présent document de travail cherche à exposer le contexte, les défis, les hypothèses clés, les questions ainsi que les options possibles pour la voie à suivre. Bien qu'il ne s'agisse pas d'une étude exhaustive, nous espérons qu'elle inspirera une réflexion innovatrice sur le sujet et suscitera une discussion constructive sur des questions importantes afin que chaque idée ou cheminement possible soit abordé lors de la conférence qui sera tenue en septembre.