

Chronique

Jennifer Debatisse

Consultante en communication stratégique et ghostwriter



Aujourd'hui, le leadership se doit d'être à visage découvert

Les leaders d'aujourd'hui sont à la croisée des chemins: se cacher derrière les murs de leurs institutions ou s'exprimer publiquement, avec authenticité, humanité et courage.

Pour beaucoup d'entre vous, l'idée de vous exposer en ligne et hors ligne est insupportable. Vous y voyez une distraction narcissique, un strip-tease égocentrique sur une scène que vous n'avez pas choisie. Cela éclipsé le travail de vos collaborateurs et vous éloigne de votre mission première, celle de diriger votre entreprise. Pourtant, ignorer cette responsabilité et ses retombées pourrait avoir des conséquences désastreuses. Le moment est venu de quitter l'ombre et de vous affirmer sans détour! Aujourd'hui, s'exposer sur la place publique n'est plus une option personnelle, c'est une exigence du leadership moderne.

Dans un monde en crise, la défiance envers les institutions atteint son paroxysme.

L'humanité est désormais la dernière ligne de défense. Finis les discours commerciaux stéréotypés, les messages corporate creux, les promesses institutionnelles chancelantes. Aujourd'hui, chaque audience, des clients aux futurs talents, des partenaires aux marchés internationaux, aspire à être inspirée, rassurée et guidée par une figure humaine, authentique et visionnaire. Diriger une entreprise, c'est aussi l'incarner. C'est sculpter sa marque personnelle pour soutenir une marque institutionnelle fragilisée.

L'idée d'un leadership actif et engagé n'est pas nouvelle. Dans l'Antiquité, Platon envisageait déjà le rôle des rois comme des guides éclairés pour accompagner l'évolution du monde. Des leaders historiques ont mobilisé des nations entières par la seule force de leur discours. Aujourd'hui, chaque leader a la même puissance à portée de main, amplifiée par les réseaux sociaux. Nous avons tous la possibilité de construire notre propre média. Un tweet peut ébranler les marchés

boursiers. Un discours peut galvaniser une génération. Le pouvoir est là, tangible. Mais attention: il doit être manié avec responsabilité et discernement.

Une question cruciale se pose dès lors: un leader a-t-il la légitimité de s'engager dans des débats sociétaux? Dans un monde globalisé, les décisions d'une entreprise ont souvent des répercussions qui vont bien au-delà de son secteur d'activité. Un leader moderne n'est donc pas seulement un décideur économique, mais également un acteur de changement sociétal. Bien sûr, il ne doit pas pour autant imposer ses opinions. Au contraire, il s'agit plutôt de partager des perspectives qui vont enrichir le débat et encourager une réflexion plus large.

S'exprimer en tant que leader est non seulement un acte de responsabilité sociétale, mais aussi une opportunité de croissance personnelle. Participer à des débats de société et exprimer ses opinions aiguisent la réflexion, affinent la vision du monde et stimulent la remise

en question. Une telle attitude conduit à la confrontation d'idées, au progrès intellectuel et renforce la marque personnelle, qui devient un élément crucial dans le monde professionnel moderne. Écouter d'autres perspectives est une occasion unique d'apprendre, de démontrer une réelle écoute active ainsi qu'une volonté de s'adapter et de changer.

En fin de compte, au-delà de tous les arguments rationnels évoqués, choisir de se dévoiler en tant que leader s'inscrit dans une démarche profondément humaniste. Ce n'est pas simplement une question de devoir envers la société, ou une stratégie pour renforcer votre marque. C'est un acte d'humilité, de générosité, et d'empathie. C'est reconnaître que notre véritable pouvoir en tant que leader ne réside pas dans notre capacité à dicter, mais dans notre capacité à inspirer et à mobiliser. Alors, prenez la parole, engagez-vous dans les débats qui comptent et façonnez l'avenir avec courage, humilité et détermination!

Un leader moderne est non seulement un décideur économique, mais également un acteur de changement sociétal.

Le Conseil de sécurité, un débat difficile entre efficacité et élargissement

La question n'est plus de savoir si le Conseil de sécurité doit s'élargir et évoluer, mais comment cela pourrait se faire. Ce sont ses 5 membres permanents qui en décideront.

Prenant la parole au Conseil de sécurité de l'ONU le 20 septembre, le président Zelensky a plaidé pour l'élargissement de cette instance en clamant qu'il est injuste que des milliards d'individus, que l'Union Africaine, le Japon et l'Allemagne, le monde islamique, n'y soient pas représentés. Et, de fait, près de huit décennies après sa création, le Conseil de sécurité conserve les cinq mêmes membres permanents (P5): la Chine, la France, la Russie (post Union soviétique), le Royaume-Uni et les États-Unis. Depuis 1945, cependant, des acteurs majeurs comme l'Inde et le Brésil ont fait leur apparition, sans parler du Japon et de l'Allemagne. Alors que le nombre total de membres de l'ONU a presque quadruplé (passant de 51 à 193 États membres) grâce à la décolonisation et à la dissolution d'États multiethniques, la composition du Conseil ne s'est élargie qu'une seule fois, en 1965, lorsque l'ajout de quatre sièges élus a fait passer le Conseil de onze à quinze membres.

Beaucoup d'États aujourd'hui, y compris parmi les membres permanents du Conseil de sécurité, s'accordent à considérer que le puissant Conseil de sécurité devra s'élargir et évoluer. Mais la question centrale – et le plus grand désaccord – est de savoir exactement comment cela peut se faire.

Plusieurs propositions-résolutions dès 1979

Cinq pays qui étaient des puissances majeures à la fin de la Seconde Guerre mondiale ont dominé les Nations unies et son organe le plus important au cours de ses 78 ans d'histoire.

Le Conseil de sécurité, qui compte 15 membres, est composé de 10 membres non permanents issus de toutes les régions du monde, élus pour un mandat de deux ans sans

droit de veto, et de cinq membres permanents disposant d'un droit de veto: les États-Unis, la Russie, la Chine, la Grande-Bretagne et la France.

C'est l'utilisation et la menace d'utilisation de son veto par la Russie qui a empêché le Conseil de prendre des mesures concernant la guerre en Ukraine. C'est un échec que de nombreux dirigeants ont relevé cette année dans leurs discours à l'Assemblée générale, parallèlement aux lamentations selon lesquelles le Conseil est dépassé et non représentatif.

Comment la réforme pourrait-elle fonctionner?

Les tentatives de réforme du Conseil ont commencé en 1979. En 2005, les dirigeants mondiaux ont demandé que le Conseil soit «plus largement représentatif, plus efficace et plus transparent».

Une résolution émanant de l'Allemagne, du Japon, du Brésil et de l'Inde leur donnerait des sièges permanents sans droit de veto au sein d'un Conseil de 25 membres.

Une autre résolution, présentée par un groupe de pays de rang moyen, dont l'Italie et le Pakistan, propose un Conseil de 25 membres avec 10 nouveaux sièges non permanents. L'Union Africaine, qui compte aujourd'hui 55 membres, souhaite ajouter 11 nouveaux sièges: six sièges permanents, dont deux pour l'Afrique avec droit de veto, et cinq sièges non permanents.

Un élargissement important pourrait bien accroître l'autorité et la légitimité du Conseil, mais diminuer son efficacité. La principale raison d'être du Conseil n'a jamais été d'être véritablement représentatif – c'est l'Assemblée générale qui est censée être le forum du monde. Le Conseil de sécurité existe plutôt pour exploiter la puissance collective des pays les plus puissants de la planète. La confusion de ces deux rôles pourrait donner naissance à un Conseil difficile à manier et encore plus sujet aux blocages.

Y inclure des sièges régionaux?

Certains États membres ont proposé que le Conseil de sécurité soit modifié pour inclure

des sièges régionaux. Or, le Conseil de sécurité, comme l'ONU plus généralement, n'est pas composé d'organisations régionales, mais d'États membres qui représentent avant tout leurs intérêts nationaux. Ainsi, l'idée de créer un siège consolidé pour l'Union européenne a-t-elle du sens tant qu'il n'existe pas de politique étrangère et de défense européenne véritablement indépendante?

Il est tout aussi absurde d'imaginer que les États africains siégeant au Conseil votent en fonction des positions décidées par l'Union Africaine. Ajuster la composition du Conseil de sécurité pour refléter les organismes régionaux serait non seulement contraire à l'esprit de la Charte des Nations unies, mais aussi une recette pour des confrontations sans fin.

Plus généralement, privilégier la représentativité risque de rendre le Conseil de sécurité ingérable. Un élargissement important compliquerait la prise de décision. Alors qu'il était possible de passer de onze à quinze membres dans les années 1960, un Conseil de vingt membres – sans parler de vingt-cinq ou plus – serait de plus en plus difficile à gérer.

Le dernier mot au P5

Comme les cinq membres permanents (P5) le reconnaissent certainement, toute réforme plausible créera inévitablement un organe plus diversifié, plus difficile à gérer et souvent plus divisé. Un Conseil de sécurité élargi se traduira par des alliances plus variées et moins stables ou prévisibles.

Si les P5 sont moins dominants, il est très vraisemblable qu'ils refuseront l'extension du droit de veto à tout nouveau membre permanent – ce qu'ils ont le pouvoir de faire et qu'ils feront très certainement. Tout Conseil de sécurité réformé comprendrait donc probablement trois catégories de membres: le P5 original, les nouveaux membres permanents sans droit de veto et les membres élus non permanents. En fin de compte, la réforme du Conseil de sécurité reflètera ce que les titulaires actuels sont prêts à accepter, et non ce que les candidats voudraient obtenir.

En dernière analyse, rappelons-nous que le Conseil de sécurité a été conçu comme un organe restreint, mobilisable de jour comme de nuit, pour veiller à la sécurité de la planète. Cette réactivité doit primer, à mon avis, sur sa représentativité. Il reste l'organe de légitimation du recours à la force. Et, preuve qu'il est encore aujourd'hui perçu comme indispensable, tous les projets de réforme visent à le renforcer, non à le disqualifier.

Un Conseil de sécurité nettement élargi pourrait le rendre plus légitime, mais il serait moins efficace.



Raoul Delcorde

Ambassadeur (honoraire) de Belgique, membre de l'Académie Royale de Belgique