

## LA NÉGOCIATION DANS LES RELATIONS INTERNATIONALES AUJOURD'HUI

Alors que les enceintes multilatérales héritées de l'après-guerre sont de façon croissante remises en cause par certaines puissances, ces dernières privilégient souvent les négociations bilatérales où le rapport de force leur sera selon elles plus favorable et où elles peuvent tenter de se soustraire aux normes internationales pour imposer une relation du fort au faible.

### 1 CONFLICTUALITÉ ET NÉGOCIATION

La brutalité dans les relations internationales n'est ni nouvelle ni nécessairement inattendue mais son retour dans la conduite des relations entre nations est frappante depuis plusieurs années. Face à cette situation, l'enjeu principal est de trouver des points d'ancrage et nouer des relations personnelles pour créer de la confiance afin de gérer cette abrasivité des relations et en atténuer les conséquences (guerre commerciale, sanctions, conflits de basse intensité, etc.). Cela doit être accompagné par des mécanismes permettant de vérifier les engagements dans la mesure du possible : le fameux adage « Trust but verify » cher au président Reagan qu'il avait lui-même emprunté au russe dans une savoureuse ironie de l'histoire (*'doveryay no proveriay'*). C'est évidemment le cas dans le domaine traditionnel de la « *hard security* » (désarmement, contrôle des armements, présence de troupes, etc.) mais aussi dans le domaine de la lutte contre le réchauffement climatique où il s'agit d'empêcher le phénomène de 'passager clandestin' et de garantir la crédibilité des accords internationaux dans ce domaine.

### 2 RELATIONS INTERPERSONNELLES ENTRE NÉGOCIATEURS

Les relations personnelles entre dirigeants permettent souvent de faire des avancées substantielles dans des dossiers de négociation qui paraissent bloqués même si cela ne suffit pas pour finaliser ensuite les accords. Cette dimension personnelle des relations internationales et des négociations est revenue de façon éclatante sur le devant de la scène ces dernières années avec plusieurs chefs d'Etat qui ont focalisé la diploma-

tie de leur pays sur leur personne, parfois à outrance en surestimant leur capacité à obtenir des accords qui soient conformes aux intérêts de leur pays. A un autre niveau, le Conseil de l'UE a privilégié, même au plus fort de la pandémie de Covid, les réunions à Bruxelles des diplomates des Etats Membres lors que celles-ci traitaient d'enjeux législatifs majeurs plutôt que des visioconférences, la valeur ajoutée d'une présence physique des négociateurs étant dans ce cas très nette par rapport aux réunions à plus faible enjeu.

### 3 LA NÉCESSAIRE PRISE EN COMPTE DES FACTEURS PSYCHOLOGIQUES

Corollaire de la nécessité de lier des relations personnelles de confiance entre les négociateurs, parfois entre les dirigeants eux-mêmes, se trouve la nécessité de préserver l'ego du négociateur et derrière lui de l'entité, de l'Etat ou de la communauté qu'il représente. Nombre de « conflits gelés » à travers la planète trouvent leur origine dans le sentiment d'humiliation ressenti par l'une ou l'autre des parties, l'Histoire regorgeant d'exemples où des accords conclus dans ces circonstances eurent de tragiques conséquences par la suite. La nécessité de « sauver la face » à ses interlocuteurs lors d'une négociation critique permet ainsi de montrer sa bonne volonté dans la résolution de la crise mais aussi inciter le partenaire à conclure l'accord en l'aidant à « vendre » l'accord auprès de ses décideurs, de ses pairs mais aussi de son opinion publique. Cela permet également de ménager les relations futures avec ce partenaire, un élément d'autant plus important que la relation de dépendance ou la proximité géographique est forte (« tout Etat fait la politique de sa géographie » Napoléon).

#### THOMAS BONDIGUEL

Thomas Bondiguel est **Diplomate d'échange à l'Ambassade de France en Tchèque**. Négociateur expérimenté, il est spécialisé dans les relations internationales et interculturelles.