



**FORMATION DES MEMBRES DE LA COMMISSION DEFENSE ET SECURITE
DE L'ASSEMBLEE NATIONALE DE CÔTE D'IVOIRE**

Thème :

**LA COMMISSION DEFENSE ET SECURITE
DANS LA NEGOCIATION ET L'ART DU COMPROMIS**

FORMATEUR : M. DODO Bohou Z. Jean-Marie,

*Docteur en Géopolitique Université Sorbonne-Nouvelle Paris III ;
Diplômé de Formation supérieure en Relations Internationales – Etudes diplomatiques
et stratégiques (EHEI-Paris) ; Enseignant-Chercheur – Département de Science Politique,
UFR des Sciences Juridique, Administrative et Politique de l'Université Félix Houphouët-
Boigny Abidjan-Cocody ; Fondateur et Directeur exécutif du Centre Africain d'Etudes
Stratégiques & de Relations Internationales - CASRI , Site web: www.casri-ci.org*

AVERTISSEMENT

L'utilisation des divers contenus de ce document requiert la mention des sources complètes et celle du nom et prénom de l'auteur. Les idées et opinions exprimées dans ce document engagent la seule responsabilité de leur auteur.

Abidjan, le 1^{er} décembre 2013

SOMMAIRE

	<i>Pages</i>
Propos liminaires (Henri KISSINGER, FAURE).....	3
Introduction.....	4
I. LE COMPROMIS POLITIQUE, FINALITE DE LA NEGOCIATION.....	6
A. La négociation « gagnant-gagnant », source d’apaisement des conflits d’intérêts.....	
1. Que signifient négociation et négociier ?.....	
2. Quelques types de négociations.....	7
2.1 Les négociations distributives.....	
2.2 Les négociations intégratives.....	
2.3 Les négociations intra-organisationnelles.....	8
2.4 La négociation sur les positions ou négociation classique.....	
2.4.1 Le style doux.....	9
2.4.2 Le style dur.....	
2.5. La négociation raisonnée ou négociation sur le fond.....	9
2.5.1 Les hommes.....	10
2.5.2 Les intérêts.....	
2.5.3 Les solutions.....	11
2.5.4 Les critères.....	
B. Le compromis : Facteur d’ancrage et de promotion de la démocratie.....	
II. LA COMMISSION DEFENSE ET SECURITE (CDS), PILIER DE L’INTERET NATIONAL PAR LE COMPROMIS.....	13
A. La quête de l’intérêt national doit prévaloir au sein des élus du peuple.....	
B. La CDS, outil de préservation de la Sécurité nationale.....	14
Conclusion.....	17

« L'art du compromis consiste à partager un gâteau de telle sorte que chacun croit avoir la plus grosse part ».

Henri Kissinger¹

« La négociation est un processus par lequel deux ou plusieurs parties interagissent dans le but d'atteindre une position acceptable au regard de leurs divergences ».

Faure²

¹ **KISSINGER, Henry** (1923-), homme politique américain d'origine allemande, prix Nobel de la paix à la suite du cessez-le-feu obtenu en 1973 au Viêt Nam, secrétaire d'État sous les présidents Richard Nixon et Gerald Ford.

² **Guy Olivier FAURE** est professeur de sociologie à l'Université de Sorbonne Paris.

Introduction

Le rôle principal du Parlement, quel que soit l'Etat au sein duquel il est établi, consiste à légiférer et à contrôler le pouvoir exécutif. Par ailleurs, le Parlement joue un rôle exceptionnel dans le processus de dialogue national et de réconciliation nationale, étant donné qu'il est un forum de discussion nationale dans lequel sont exposés les différents intérêts, opinions et préoccupations afin de trouver des solutions pour la sauvegarde de l'intérêt public. C'est pour cette raison que les parlementaires sont considérés comme des leaders d'opinion à même de lancer le débat général, de l'orienter vers les questions urgentes, puis de jouer un rôle efficace dans le processus de tolérance et de réconciliation.

Si la représentation au Parlement reflète honnêtement l'image de la société, les discussions parlementaires et les résultats qui en découleront, recevront le soutien de la société et de ses forces actives, surtout que le Parlement est l'organe habilité à élaborer les législations qui règlent les séquelles des crises et des guerres et préservent la réconciliation nationale.

De manière spécifique, en ce qui concerne l'objet de notre rencontre ici, la Commission Défense et Sécurité (CDS) est un corps spécialisé qui prodigue des conseils, des rapports, des recommandations destinés à la plénière en ce qui concerne les lois ou décisions relatives à la Défense nationale et aux questions de Sécurité nationale.

La sécurité est primordiale pour le bien-être du peuple. Aussi faut-il impérativement que les opinions du peuple se reflètent dans la politique de Sécurité nationale, où sont énoncés les valeurs fondamentales et les principes relatifs à cette Sécurité nationale que l'Etat entend promouvoir et protéger.

D'où la nécessité, pour les élus du peuple au Parlement, de collaborer étroitement avec le Gouvernement et le secteur de la Sécurité.

Toutefois, si le Parlement et le Gouvernement tendent vers le même objectif, leurs rôles sont, et doivent demeurer fondamentalement distincts.

Le Parlement est chargé de définir le cadre légal, d'adopter le budget et de contrôler les activités du secteur de la sécurité. Il ne peut exercer pleinement ces responsabilités que s'il a un large accès à l'information et à l'expertise technique nécessaire pour élaborer des rapports, des recommandations et qu'il a le pouvoir et la volonté d'exiger du Gouvernement qu'il lui rende compte de son action. Cela suppose une organisation sociale qui repose sur la confiance, le dialogue, la négociation et le compromis politique afin de sauvegarder l'intérêt national du pays au détriment du particularisme mesquin.

De ce fait, notre intervention va s'ordonner autour de deux (2) axes :

- Le compromis politique, finalité de la négociation (I) ;
- La Commission Défense et Sécurité (CDS), pilier de l'intérêt national par le compromis (II).

I. LE COMPROMIS POLITIQUE, FINALITE DE LA NEGOCIATION.

A. La négociation « gagnant-gagnant », source d'apaisement de conflits d'intérêts.

1. Que signifient négociation et négociier ?

La **NEGOCIATION** est une discussion par laquelle deux ou plusieurs parties interagissent dans le but d'atteindre une position acceptable au regard de leurs divergences.

En effet, la négociation « gagnant-gagnant », c'est la situation dans laquelle les deux parties obtiennent au moins partiellement ce qu'elles veulent.

En réalité, cela signifie probablement que les deux parties sont satisfaites du résultat des négociations. Elles n'ont sans doute pas tout ce qu'elles avaient demandé initialement, mais toutes deux reçoivent quelque chose. Personne ne se sent volé ou dupé.

NEGOCIER, c'est :

- dialoguer avec l'autre jusqu'à trouver un terrain d'entente. Ce n'est pas imposer sa volonté par la force, bien que la pression ne soit pas exclue. Ce n'est pas non plus, contrairement à une idée reçue, duper son partenaire : la ruse ne fait pas de meilleurs traités que la violence ;
- expliquer sa position et chercher à bien comprendre ce que veut l'autre ;
- déterminer ce qui est le plus important pour chaque partie afin d'équilibrer les concessions ;
- dépasser les contradictions par un effort d'imagination, clé du succès.

En outre, la négociation représente-t-elle un moyen permettant d'obtenir des autres ce que nous désirons. C'est une forme de communication bilatérale destinée à produire un accord entre des gens qui possèdent à la fois des intérêts communs et des intérêts opposés.

2. Quelques types de négociation

Depuis quelques années, la négociation a fait l'objet de nombreuses études. Elle ne cesse de bénéficier d'un intérêt particulier tant pour les universitaires que pour le monde des affaires. De ce fait, de nombreuses tentatives d'approches ont été faites en vue de la dompter. Partie intégrante de notre quotidien, elle ne cesse d'évoluer tout comme le monde.

Quelle que soit la méthode, une négociation se doit d'aboutir à trois (3) points essentiels :

- permettre d'aboutir à un accord judicieux à supposer qu'un accord soit possible ;
- être efficace ;
- permettre d'améliorer ou tout au moins de ne pas compromettre les relations entre les parties en présence.

Parmi les nombreuses méthodes de négociation qui existent, nous pouvons citer :

2.1 Les négociations distributives

Ce sont des négociations typiques des situations traditionnelles dans lesquelles l'enjeu est fixé à l'avance et l'une des parties gagne ce que l'autre perd. La négociation distributive se produit le plus souvent à propos des questions économiques. Les modèles comportementaux appropriés à ce genre de négociation comprennent : la prudence dans la communication, la méfiance, la menace et la feinte.

2.2 Les négociations intégratives

Elles s'appliquent à la résolution collective d'un problème, c'est-à-dire à la recherche de solutions où l'ensemble des parties peuvent trouver un avantage. Les parties en présence déterminent leurs problèmes communs, définissent et évaluent les options possibles. Elles manifestent ouvertement leurs préférences

et parviennent à une solution acceptable pour tout le monde. Il est rare que l'on trouve le choix également avantageux pour tout le monde, mais il faut qu'il comporte des avantages pour l'ensemble des parties en présence. Dans ce cadre, les parties sont fortement motivées pour résoudre leurs problèmes, elles manifestent de la souplesse, font preuve de confiance et explorent de nouvelles idées.

2.3 Les négociations intra-organisationnelles

Bien que les négociateurs des parties parviennent parfois à un accord, ils peuvent avoir besoin de le voir ratifier par leurs mandants respectifs. Au cours des négociations intra-organisationnelles, les principaux «meneurs de jeu» représentant chaque partie cherchent à bénéficier d'un consensus dans ce domaine à l'intérieur de leur groupe respectif. Cela vise à résoudre le conflit intra-groupe.

Les négociations entre individus ou entre organisations peuvent s'avérer très complexes. Les négociations entre des parties ressortissantes des cultures et des systèmes juridiques ou politiques différents peuvent être particulièrement difficiles.

2.4 La négociation sur les positions ou négociation classique

La négociation sur les positions peut être décrite de la manière suivante : elle consiste à adopter une position, à présenter les arguments favorables à cette position, à faire des concessions et à rechercher un compromis. Elle se caractérise par l'adoption suivie de l'abandon successif d'une série de positions. Seulement, la négociation sur les positions ne répond pas aux trois critères cités plus haut. Elle ne permet pas d'aboutir à un accord judicieux.

Un affrontement sur des positions restreint le pouvoir des négociateurs. Plus on s'évertue à convaincre le camp adverse qu'on ne peut changer la position, plus ce

sera difficile de le faire. Plus on met l'accent sur les positions, moins on se tourne vers les préoccupations qui les sous-tendent et qu'il convient d'apaiser.

Ce type de négociation basé sur les positions n'est pas efficace, il retarde la conclusion d'un accord et nécessite d'énormes efforts. Il compromet les relations existantes, au lieu de convenir d'un commun accord d'une ou d'un ensemble de solutions convenables. Il favorise l'affrontement des deux parties adverses.

La négociation classique masque le véritable enjeu de la discussion et les compromis que l'on finit par accepter ne répondent pas toujours aux besoins initiaux des négociateurs.

On peut distinguer dans la négociation classique deux (2) styles : le style doux et le style dur.

2.4.1 Le style doux

Dans le style doux, l'adversaire est traité en ami et pas en ennemi. Ici, on mettra l'accent à ne rechercher non pas une victoire mais un accord. Le négociateur doux procède en faisant des propositions et des concessions. Il manifeste sa confiance à la partie adverse et essaye d'être amical et enfin de céder, si cela semble représenter la seule solution pour éviter un affrontement.

Le négociateur doux concentre son intérêt sur sa relation avec son adversaire. Cette manière est très utilisée parce qu'elle donne des résultats rapides.

Certes, si deux parties adverses font preuve de générosité et d'ouverture d'esprit, on a toutes les chances d'aboutir à un accord. Mais, rien ne garantit qu'il soit judicieux.

2.4.2 Le style dur

La négociation à la manière dure est pénible particulièrement dans le domaine des relations. L'adversaire est considéré comme un ennemi et le but premier est de gagner au détriment de l'adversaire. On exige beaucoup et on ne concède rien.

2.5. La négociation raisonnée ou négociation sur le fond.

La négociation raisonnée consiste à trancher les litiges sur le fond plutôt que de discuter sur les concessions que les parties en présence sont prêtes à consentir et de celles qu'elles refusent. Face aux questions débattues, la méthode raisonnée permet d'être dure et souple face aux négociateurs. Elle exclut les tromperies et les attitudes passionnantes et permet d'obtenir ce que l'on est en droit d'attendre sans perdre sa dignité. Elle repose sur quatre points fondamentaux : les hommes, les intérêts, les solutions, les critères.

2.5.1 Les hommes

La dimension humaine consiste à traiter séparément les questions de personnes et le différend, et à mettre l'accent sur le différend et non sur la personne du négociateur. Un négociateur est un être humain disposant ou pas de capacités à communiquer, une source d'émotions pouvant être ou ne pas être compatible à toute négociation. Cela peut influencer de différentes manières une négociation, d'où, la nécessité de dégager l'aspect personnel pour le traiter séparément.

2.5.2 Les intérêts

Toute négociation est pourvue d'intérêts ; ne pas les perdre de vue permet de ne pas s'éloigner des objectifs fixés et ce, quelles que soient les tournures qu'une négociation peut prendre. Contrairement à la négociation classique, centrée sur les positions, se concentrer sur les intérêts permet de gagner du temps et de servir les intérêts de chacun. Il permet aussi d'éviter des compromis ne répondant pas toujours aux besoins initiaux des négociateurs.

2.5.3 Les solutions

Le caractère stressant que peut prendre une négociation n'est quelquefois pas favorable à l'éclosion de solutions servant l'intérêt de tous. Pour y remédier, il convient de s'attribuer un moment de répit qui permettra l'élaboration de solutions avant de prendre toute décision pour un bénéfice mutuel.

2.5.4 Les critères

Un accord doit reposer sur des critères objectifs afin d'éviter de prendre des décisions résolvant de manière artificielle les différends en présence. Ils doivent être choisis d'un commun accord par les négociateurs.

Enfin, la négociation raisonnée se focalise sur l'enjeu de la négociation et tente de satisfaire les intérêts respectifs des parties en présence. Elle permet d'établir une nette distinction entre les aspects personnels de la négociation et son contenu. Elle permet également de traiter directement et honnêtement avec son adversaire ; ce qui est de loin la meilleure façon de conclure un accord à l'amiable, afin de parvenir à un compromis raisonné. (*)³

B. Le compromis : Facteur d'ancrage et de promotion de la démocratie

Sur le plan de la réalité sociale et politique, il existe toujours des différences de perceptions des intérêts de chacun, les valeurs qui le guident, les désirs et attentes qui découlent des idéaux politiques. Le pluralisme existe par l'acceptation de ces différences et la structuration de la politique de manière à être productif à la fois pour les groupes d'individus et la communauté dans son ensemble. Une société pluraliste constitue donc l'expression de la liberté en tant que manifestation des différences, valeurs et perspectives. La liberté de créer des associations fait partie de la démocratie dans un Etat de droit. Il s'agit d'un droit civique. Tous les citoyens doivent avoir la possibilité de défendre leurs intérêts

³ (*) Pour une analyse exhaustive sur la négociation voir : **PLANTEY (Alain)**, De la politique entre les Etats : Principes de Diplomatie, Pedone - 2^{ème} édition, 1991, p. 406

sociaux, culturels, régionaux et économiques et de se retrouver au sein des clubs d'associations. Le pluralisme politique, qui s'entend comme l'organisation des différents intérêts et valeurs dans l'optique d'une participation au processus politique, fait partie intégrante de la démocratie.

La démocratie entendue comme le principe de la majorité doit donc être ancrée dans un ensemble de conditions pour être à même d'établir son propre sens de validité et de garantir sa propre stabilité (une société civile active pour garantir la participation continue des citoyens dans la vie politique, une culture politique et démocratique garantissant la conformité des actions de la société et des élites politiques aux lois et règles démocratiques, etc.).

De ce fait, l'ancrage de la culture politique va favoriser la résolution des conflits par un bon compromis, gage de la démocratie.

Dans un contexte politique de crises et de conflits, le compromis a une fonction capitale. Il s'agit d'une fonction productive de résolutions des conflits tant que l'intérêt du parti dominant ne s'impose pas aux autres acteurs comme un diktat et de façon unilatérale. Le parti au pouvoir doit être à l'écoute de tout le corps social, de manière à permettre à toutes les parties d'atteindre le maximum d'objectifs politiques et sociaux. Le compromis comme situation « *du donner et du recevoir* », crée la confiance et le respect mutuel et permet de structurer la cohésion nationale, car la prise en compte des intérêts nationaux, de manière consensuelle permettra à chaque citoyen et à l'opposition d'être unis quant à la réalisation du projet politique du parti au pouvoir, de la vie politique nationale face aux crises menaçant la Sécurité nationale (sécurité, développement économique, paix sociale, rôle et influence du pays, etc.) du pays.

La culture politique du compromis doit déboucher sur des compromis viables et raisonnables et ne doit pas être un simple marchandage garantissant uniquement la satisfaction des intérêts égoïstes des acteurs politiques et des groupes d'intérêts au détriment de l'intérêt général⁴.

II. LA COMMISSION DEFENSE ET SECURITE (CDS),

PILIER DE L'INTERET NATIONAL PAR LE COMPROMIS.

A. La quête de l'intérêt national doit prévaloir au sein des élus du peuple.

La CDS doit être un outil au service de la quête permanente de l'intérêt national. En effet, chaque nation crée une forme de pouvoir en vue d'un bien commun et en harmonie avec son génie propre. Le processus qui façonne le pouvoir s'étend dans l'histoire. Il n'existe pas de pouvoir qui soit une création spontanée issue de réflexions de juristes. Les plus belles constitutions sont sans effet lorsqu'elles sont incapables de traduire les logiques profondes qui guident la marche incessante du pouvoir vers l'une de ses principales finalités : *assurer à la communauté nationale, les bases de son équilibre en aménageant, par des formes appropriées, la participation collective et individuelle aux décisions dont l'impact sur le destin de la nation est déterminant.*

L'intérêt national est donc dans la capacité d'un pays à ne pas se laisser imposer la volonté des autres. Chaque pays doit sans cesse savoir préserver sa part de souveraineté que son environnement lui conteste. Il doit s'appuyer pour cela sur un système de production public et privé à même de faire face à la concurrence, à l'annexion et dépendances de toutes sortes⁵. C'est pourquoi, nos élus de la CDS doivent veiller aux lois qui ne mettent pas en péril la cohésion

⁴ **DODO Bohou Jean-Marie**, *L'art du compromis dans la vie politique*, consultable sur http://www.audace-afrique.net/index.php?option=com_content&view=article&id=459%3Aart-du-compromis-dans-la-vie-politique&catid=64%3Apartis-politiques&Itemid=18&lang=en

⁵ A propos de l'intérêt national voir : **Zahir Farès**, *A propos de l'intérêt national face à la mondialisation*, consultable sur <http://reflexions.over-blog.org/article-13920916.html>

nationale et sociale. C'est-à-dire savoir faire le choix entre l'acceptable et l'inacceptable.

En outre, face aux menaces asymétriques et le terrorisme, la CDS doit pouvoir par son expertise faire des rapports et recommandations au Gouvernement ou à la tutelle en charge de la Sécurité et la Défense nationales afin de leur permettre prendre des décisions appropriées.

C'est dire que la CDS, par son importance liée aux questions de Sécurité nationale, doit soutenir l'effort du Gouvernement pour acquérir les outils militaires ou les accords de coopération de défense quand les intérêts stratégiques de la nation sont menacés. Ce qui suppose de la part de la CDS d'éviter la négociation du style dur (hard) qui refuse toute concession pour aboutir à une négociation souple ou raisonnée, fondement d'un compromis qui tente de satisfaire les intérêts respectifs des parties en présence au service de l'intérêt général.

B. La CDS, outil de préservation de la Sécurité nationale

De tout temps, la souveraineté et la Sécurité nationales sont considérées comme des facteurs essentiels à tout Etat viable. De nos jours, le rôle joué par ceux à qui il incombe d'assurer la sécurité est en pleine mutation. Des conflits armés d'un type nouveau et les liens de plus en plus forts entre les Etats ont suscité des solutions novatrices et une réflexion inédite autour du concept même de Sécurité. Les attentats du 11 septembre 2001 et leurs conséquences n'ont fait que renforcer ce besoin.

L'efficacité du contrôle parlementaire n'en est donc que plus vitale dans la mesure où elle garantit que les nouvelles solutions seront conçues et mises en œuvre avec toute la transparence et la responsabilité voulues. A défaut, les forces de sécurité risquent de mal comprendre leur mission et de s'ériger en Etat à l'intérieur de l'Etat, absorbant des ressources rares ou exerçant une influence

politique et économique excessive. Elles peuvent entraver la démocratisation et même accroître les risques de conflit.

Donc pour consolider la démocratie et assurer l'intérêt de la Sécurité nationale, la CDS joue plusieurs fonctions :

- **Au niveau de la Politique de sécurité :**

- Examiner toutes les initiatives majeures de politique annoncées par le Ministre de la défense et faire un rapport ;
- Examiner périodiquement la manière dont le Ministre de la défense s'acquitte de ses responsabilités au regard de la politique décidée ;
- Examiner en permanence la manière dont le Ministre de la défense se conforme aux lois sur la liberté de l'information et la qualité des informations qu'il fournit au Parlement par divers moyens ;
- Examiner les pétitions et plaintes émanant du personnel militaire et des civils travaillant dans le secteur de la sécurité.

- **Au niveau de la législation :**

- Examiner tous les projets de lois proposés et soumis par le Gouvernement au Parlement et faire un rapport ;
- Examiner les traités et accords internationaux et régionaux relevant des compétences du Ministre de la défense ;
- S'il y a lieu, prendre l'initiative d'une nouvelle loi en demandant au Ministre de proposer un nouveau texte ou de rédiger la loi elle-même.

- **Au niveau des dépenses :**

- Examiner les principales estimations et dépenses annuelles du Ministère de la défense et faire rapport ;
- Examiner chaque estimation supplémentaire présentée par le ministre de la défense et adresser un rapport au Parlement chaque fois que ladite estimation nécessite un examen complémentaire ;
- Si nécessaire, ordonner aux autorités compétentes d'effectuer un nouvel audit.

- **Au niveau de la gestion et l'administration**

- Examiner et, s'il y a lieu, recueillir des informations, et faire rapport sur chaque nomination à un haut poste décidée par l'autorité exécutive compétente (hauts commandants militaires, hauts fonctionnaires) ;
- Examiner l'organisation interne du secteur de la Défense, éventuellement par le biais d'organes extérieurs liés au Parlement (Médiateur) et signaler au Parlement les éventuels dysfonctionnements.⁶

⁶ Pour plus d'informations, voir "*Report of the Hansard Society Commission on Parliamentary Scrutiny*", Royaume-Uni, 2001, cité par **Contrôle parlementaire du secteur de la sécurité: Principes, mécanismes et pratiques**, publié par Union interparlementaire, Centre pour le contrôle démocratique des forces armées (DCAF)-Genève sur www.ipu.org_PDF_publications_decaf-f ok

Conclusion

Depuis le 11 septembre 2001, les menaces ont changé de nature et d'acteurs sur la scène internationale. Cette situation impose une nouvelle grille de lecture stratégique, dans le mode opératoire, au niveau des outils de défense, des doctrines des forces et des hommes mieux formés pour faire face aux guerres asymétriques qui n'épargnent même pas les grandes puissances, dont les systèmes de sécurité dits plus performants sont aussi vulnérables face à ces guerriers de nouvelle génération.

Ainsi donc, l'Afrique de l'Ouest n'échappe-t-il pas à ces nouvelles formes de menace. A cet effet, la CDS doit apporter toutes les réflexions soit en interne ou faire appel à des experts extérieurs afin d'aider le Gouvernement pour garantir la Sécurité nationale du pays et des citoyens. Le lieu indiqué pour ce débat stratégique est bien entendu le Parlement.

En effet, c'est au sein de cette Institution que des points de vue s'expriment et souvent s'affrontent sur un large éventail de questions. Dans une démocratie, la liberté d'expression permet à chacun de se faire entendre par l'intermédiaire de son représentant élu. Il incombe à ce dernier de discuter des questions et des enjeux, d'arbitrer dans le cadre d'un débat public. Et c'est grâce à cette procédure que les démocraties désamorcent les conflits et parviennent à des compromis.

Les membres de la CDS, à qui cette communication s'adresse, devront dans la négociation et l'art du compromis, avoir pour objectif principal, la recherche et la préservation de l'intérêt général.

JE VOUS REMERCIE.