

**Une approche synoptique des théories de la décision, de la
puissance et de la négociation**
**A Synoptic Approach of Theories of Decision, Power and
Negotiation**

Jean Barrea

Volume 12, Number 2, 1981

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/701194ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/701194ar>

[See table of contents](#)

Publisher(s)

Institut québécois des hautes études internationales

ISSN

0014-2123 (print)

1703-7891 (digital)

[Explore this journal](#)

Cite this article

Barrea, J. (1981). Une approche synoptique des théories de la décision, de la puissance et de la négociation. *Études internationales*, 12(2), 251–267.
<https://doi.org/10.7202/701194ar>

Article abstract

Assuming that the synoptic reading of partial theories is of use in the building of cumulative theories, the author seeks to establish common points between theories of the decision-making process in foreign policy and theories of power and negotiation at the international level. This paper seeks as well to complement these latter two types of theory with the findings of decision theory. After having justified his undertaking by the relations existing between observed phenomena - that is, decision, power and negotiation - and by the absence of a theory taking these three phenomena into account, the author sets out the plan of his reflection in function of the distinctions between the approaches and factors emphasized by the various decision theories. The text considers the defining elements of the most important contributions of the specialists on the question. To conclude, the author provides a synoptic table of the main observations of his analysis. This table, which in the author's opinion is able to account for specific situations that are not explicitly described therein, demonstrates that the paradigms of theories of power and negotiation may only be established by reference to the decision paradigm.

UNE APPROCHE SYNOPTIQUE DES THÉORIES DE LA DÉCISION DE LA PUISSANCE ET DE LA NÉGOCIATION

Jean BARREA*

ABSTRACT — A Synoptic Approach of Theories of Decision, Power and Negotiation

Assuming that the synoptic reading of partial theories is of use in the building of cumulative theories, the author seeks to establish common points between theories of the decision-making process in foreign policy and theories of power and negotiation at the international level. This paper seeks as well to complement these latter two types of theory with the findings of decision theory. After having justified his undertaking by the relations existing between observed phenomena - that is, decision, power and negotiation - and by the absence of a theory taking these three phenomena into account, the author sets out the plan of his reflection in function of the distinctions between the approaches and factors emphasized by the various decision theories. The text considers the defining elements of the most important contributions of the specialists on the question. To conclude, the author provides a synoptic table of the main observations of his analysis. This table, which in the author's opinion is able to account for specific situations that are not explicitly described therein, demonstrates that the paradigms of theories of power and negotiation may only be established by reference to the decision paradigm.

INTRODUCTION: LES FONDEMENTS DE LA LECTURE SYNOPTIQUE DES THÉORIES DE LA DÉCISION, DE LA PUISSANCE ET DE LA NÉGOCIATION

Chacun des grands chapitres de la discipline des relations internationales a été pris en charge par l'approche théorique dont le propre est une conceptualisation des phénomènes, qui ouvre sur une explication d'un type autre que purement historique. Il en est ainsi du processus décisionnel, de la négociation, du système international, des conflits, du processus d'intégration politique, de la dissuasion, etc. Ces diverses théories sont cependant restées relativement isolées les une des autres, comme des chapitres non reliés d'un même livre. Animé d'un second souffle, l'effort théorique commence cependant à porter sur l'élaboration de concepts, paradigmes, modèles ou généralisations empiriques plus englobants, qui chevaucheront deux ou plusieurs « chapitres » classiques des relations internationales. L'effort peut s'orienter dans deux directions principales: au mieux, celle de la théorie cumulative; au minimum, celle (moins ambitieuse) de la lecture synoptique.

L'ouvrage de Glenn H. Snyder et Paul Diesing sur les conflits internationaux peut être considéré comme une des plus récentes tentatives de théorie cumulative.¹

* Professeur à l'Université Catholique de Louvain, Belgique.

1. Glenn H. SNYDER et Paul DIESING, *Conflict Among Nations: Bargaining, Decision Making, and System Structure in International Crises*, Princeton, N.Y., Princeton University Press, 1977.

Pour l'essentiel, l'ouvrage établit la corrélation, au-delà des circonstances de temps et de lieux propres à une crise internationale donnée, entre la structure internationale de type multipolaire, d'une part, et le processus décisionnel, conçu comme une lutte politique intestinale entre les diverses composantes d'un même centre de décision, d'autre part. En rendant la vie internationale flexible et, partant, la perception de l'intérêt national, aléatoire, incertaine, la multipolarité provoque en effet des conflits de définition de l'intérêt national entre les divers rouages d'un même appareil gouvernemental. Ainsi, de manière assez inattendue, Snyder et Diesing jettent une heureuse passerelle entre des approches macro-structurelle et micro-structurelle de la vie internationale, ou entre la théorie du système international inaugurée par Morton Kaplan² et l'approche « bureaucratique » du decision-making développée par G. Allison, I. Destler, M. Halperin, R. Neustadt et autres.

Une des conditions d'émergence de pareilles théories du second degré est sans doute la lecture synoptique de théories partielles relativement proches les unes des autres par leur objet. Dans l'approche synoptique qui fait la substance de ces pages, notre propos est de jeter des ponts entre la théorie du decision-making (en politique étrangère), d'une part, et les théories (ou lambeaux de théorie) de la puissance et de la négociation internationale, d'autre part. Vu le déséquilibre relatif entre le premier effort de théorisation et les deux autres, l'entreprise vise également à renforcer les théories de la puissance et de la négociation à l'aide de l'appareillage élaboré dans le cadre des théories sur le processus décisionnel.

Le premier fondement de l'opération qui va être tentée est la « comparabilité » que confère aux trois théories partielles mentionnées la proximité de nature de leur objet respectif - la décision, la puissance et la négociation. Un rapport de puissance entre deux ou plusieurs volontés telles que des gouvernements est en effet la relation par laquelle un acteur donné obtient, par des pressions exercées sur un autre, que ce dernier prenne la décision souhaitée par le premier. La puissance est donc la relation par laquelle un contrôleur fait prendre une décision à un contrôlé. Si du point de vue du contrôleur il y a exercice de puissance, du point de vue du contrôlé il y a obéissance ou décision contrainte. Dans cet esprit de décision forcée, Hans Morgenthau définit la puissance comme le « contrôle d'un homme sur la pensée et les actes d'autres hommes »³. La théorie de la puissance, sous cet angle, n'est qu'un chapitre particulier d'une théorie générale de la décision encore à élaborer.

Le second fondement de la lecture synoptique qui va suivre tient dans la possibilité de définir la négociation en termes de mécanisme de décision conjointe. Un accord entre des volontés distinctes est une décision conjointe.⁴ Il ne suffit pas de définir, avec un semblant de raison, l'issue de la puissance en termes de « décision contrainte » et l'aboutissement d'une négociation en termes de « décision conjointe » pour avoir établi les fondements de l'approche synoptique qui sera tentée. Son véritable fondement réside dans l'hypothèse selon laquelle chaque

2. Morton KAPLAN, *System and Process in International Politics*, New York, N.Y. Wiley, 1957; (seconde édition: Huntington (N.Y.), R. Krieger, 1975).

3. H. MORGENTHAU, *Politics Among Nations. The Struggle for Power and Peace*, New York, N.Y., Knopf, 1973, p. 28.

4. I.W. ZARTMAN, *Negotiation as a Joint Decision-Making Process*, in I.W. ZARTMAN (éd.), *The Negotiation Process. Theories and Applications*, Londres, Sage Publication, 1978.

facteur de décision est, du fait, même de cette dernière qualité, un créneau de vulnérabilité aux pressions extérieures, dans le cadre d'une relation de puissance, et aux arguments dans le cadre d'une négociation. Autrement dit, aux termes de l'hypothèse, la puissance et la négociation sont des opérations d'exploitation ou de manipulation des facteurs de décision. L'hypothèse se vérifiera dans la mesure où chaque facteur de décision identifié par les diverses théories du decision-making se retrouvera dans les théories collatérales de la décision contrainte (la puissance) et de la décision conjointe (la négociation) sous les apparences d'un moyen de pression ou d'une tactique de négociation agissant sur un facteur de décision donné. Notre propos n'est donc pas de découvrir dans les deux théories collatérales quelques analogies conceptuelles (formulées en termes de y et z sont à la puissance et à la négociation ce que x est à la décision), mais bien d'identifier les implications nécessaires, dans les deux théories collatérales, des principales variables explicatives de la décision. Ainsi, dans la mesure où la rationalité est qualifiée de facteur explicatif de la décision, elle se doit d'apparaître dans les théories de la puissance et de la négociation comme le point d'appui d'un levier donné d'influence, comme un créneau spécifique de vulnérabilité.

Le rapport d'implication qui s'établit entre les facteurs de décision, d'une part, et les instruments de la puissance et de la négociation, d'autre part, est remplacé, dans la relation entre la puissance et la négociation elles-mêmes, par un rapport de quasi-identité. Il se fait, en effet, qu'il y a des éléments de négociation dans une relation de puissance et de la puissance autour d'une table de négociation. Il n'est qu'à se rappeler le cas de la crise des missiles de Cuba, par exemple, pour se rendre compte de la difficulté qu'il y a à le qualifier exclusivement de relation de puissance; inversement, les négociations de Paris sur la fin de la guerre du Vietnam relèvent autant de la négociation que du jeu de puissance. Ne qualifie-t-on pas souvent les crises de « marchandages tacites »⁵? Et ne parle-t-on pas, par ailleurs, de négocier à partir d'une position de force? « Une fonction importante des arguments est de faire bien comprendre à l'adversaire qu'une proposition est ferme et qu'aucune concession ne peut être envisagée », observe à ce propos Iklé, l'un des premiers théoriciens de la négociation⁶.

Au total, la puissance s'exerce sur les facteurs de décision en vue d'une décision contrainte et la négociation agit sur les mêmes facteurs en vue d'une décision conjointe. Il y a, d'autre part, de la puissance dans la négociation et de la négociation dans un jeu de puissance. Une approche synoptique des théories de la décision, de la puissance et de la négociation se justifie donc à un double titre.

Enfin, l'absence d'une théorie intégrée de la décision - puissance - négociation est d'autant plus surprenante, du point de vue des relations internationales, que, dépourvu d'un authentique centre de décision unique, le système international se trouve contraint à recourir aux deux succédanés de la décision que sont l'exercice de la puissance et la négociation.

5. Ch. LOCKHART, *Bargaining in International Conflicts*, New York, N.Y., Columbia University Press, 1979; O.R. YOUNG, *The Politics of Force. Bargaining in International Crises*, Princeton, N.Y., Princeton University Press, 1968.

6. F. IKLÉ, *How Nations Negotiate*, New York Harper and Row, 1964, p. 201.

LES THÉORIES DE LA DÉCISION

Les diverses approches théoriques de la décision se rangent dans deux grandes catégories. La première regroupe les approches qui privilégient la dimension rationnelle de la décision; la seconde rassemble au contraire les multiples théories dont le seul point commun est de situer l'explication de la décision dans l'un ou l'autre facteur propre à altérer tantôt la rationalité du décideur, tantôt seulement sa liberté d'y conformer sa décision. Les facteurs d'altération de la rationalité du décideur sont d'ordre mental ou affectif; ils sont propres au décideur lui-même. Les facteurs qui contraignent sa liberté d'action sont de nature institutionnelle ou sociologique; ils lui sont extérieurs.

Les théories « non-rationnelles » de la décision forment un ensemble assez disparate. Une manière commode de présenter ces théories est sans doute de les rapprocher du paradigme de la politique étrangère proposé par Rosenau. Ce paradigme situe l'explication du comportement international, et par extension de la décision, dans une combinatoire mouvante de cinq facteurs explicatifs potentiels; à savoir les variables « individuelle », « gouvernementale » (et de « rôle »), « sociétale » et « systémique »⁷. Aux termes de ce paradigme, une décision s'expliquerait tantôt par le fait qu'elle fut prise par telle personne plutôt que par telle autre; c'est-à-dire par une personne ayant un tempérament, une éducation, une idéologie, des expériences vécues, bref, toute une histoire psychologique et culturelle bien à elle. Sous cet angle, Churchill n'est pas Kennedy et ce dernier n'est ni Nixon ni Reagan, qui, à leur tour, ne sont pas Carter. L'approche perceptuelle ou « psychologique » de Brecher, qui confère une importance primordiale dans l'explication de la décision à l'« image » que le décideur se fait de la situation à travers son « prisme des attitudes » se situe de toute évidence au niveau de la variable « individuelle » du paradigme de Rosenau. L'approche « psychologique » de Brecher privilégie et amplifie cette première variable.

Tantôt la décision porterait plutôt la marque de l'environnement institutionnel qui la génère. Le complexe gouvernemental Président-Congrès, aux États-Unis, n'est pas identique à celui de la V^e République française (et à sa pratique du « domaine réservé »), qui, à son tour, est différente des environnements institutionnels que constituent, par exemple, le Foreign Office et le Politburo. La théorie du decision-making qui tire le plus grand parti des différents équilibres institutionnels (gouvernementaux et administratifs) dont sortent les décisions politiques est l'approche « bureaucratique » de Halperin et autres.

Tantôt, enfin, en s'éloignant encore un peu plus du décideur lui-même, le centre de gravité de l'explication d'une décision est situé dans le contexte sociologique général dont le décideur exprimerait les pressions. Ce contexte est constitué de la société nationale (variable sociétale) à laquelle le décideur appartient et de l'environnement international (variable systémique). Les « lobbies » juif et pétrolier, qui pèsent manifestement sur l'appareil décisionnel américain, illustrent la

7. J.N. ROSENAU, *Pre-Theories and Theories of Foreign Policy*, in *The Scientific Study of Foreign Policy*, New York, The Free Press, 1971, chap. 13.

réalité du facteur « sociétal », tandis que l'action des multinationales, la simple présence d'une grande puissance aux frontières de petits États, la situation d'État enclavé sont autant d'exemples de facteurs « systémiques », dont peuvent se ressentir les décisions politiques.

À la différence des variables « individuelle » et « gouvernementale », les deux facteurs sociologiques du paradigme général de Rosenau n'ont pas été privilégiés et amplifiés par une approche théorique particulière de la décision. L'approche synoptique des trois théories-soeurs de la décision-puissance-négociation consistera à déceler les types particuliers de pression et de négociation que suggèrent les variables du paradigme de Rosenau (amplifiées ou non) par une théorie spécifique du decision-making.

I - LES APPROCHES RATIONNELLE ET PERCEPTUELLE

A - L'approche rationnelle

Les modèles rationnels de la décision gravitent tous autour de la notion d'utilité. « Une hypothèse largement utilisée dans la théorie de la décision affirme que l'homme cherche à optimaliser les bénéfices escomptés (expected utility) »⁸. Graham Allison identifie, pour sa part, trois approches de la décision dont l'une est qualifiée de « modèle de politique rationnelle » ; ce modèle conçoit la décision comme un « choix rationnel » portant sur la sécurité et les autres intérêts nationaux⁹. L'approche « réaliste » des relations internationales en termes d'intérêt national offre la formulation la moins sophistiquée de l'analyse rationnelle de la décision. Pour Hans Morgenthau, tout ce qui est étranger à l'intérêt national - l'idéologie, par exemple - « fait dévier les politiques étrangères de leur trajectoire *rationnelle* »¹⁰.

Le premier exercice de lecture synoptique des théories de la décision-puissance-négociation se propose de mettre en lumière le fait que la rationalité du décideur fait en même temps sa vulnérabilité aux pressions d'un contrôleur dans le cadre d'une relation de puissance et aux arguments dans le cadre d'une négociation. Les diverses modalités de pression et tactiques de négociation constituent toutes des manipulations de l'« utilité » d'un acteur-décideur censé rationnel.

Il est bien connu, à cet égard, que la pensée stratégique moderne ou la théorie de la dissuasion nucléaire se fonde tout entière sur la rationalité du dissuadé : celui-ci est conduit, par la crainte que la menace d'une frappe atomique fait peser sur la réalisation de son intérêt national, à ne pas décider d'agresser le dissuadeur¹¹. Même

8. M. PATCHEN, Decision Theory in the study of national actions: problems and proposal, *Journal of Conflict Resolution*, 9, June 1965, p. 164.

9. Gr. ALLISON, « Conceptual Models and the Cuban Missile Crisis », *American Political Science Review*, LXIII, 3, September 1969, pp. 689-718 ; et du même auteur, *Essence of Decision*, Boston, Little Brown, 1971.

10. H. MORGENTHAU, *op. cit.*, p. 7. (c'est nous qui soulignons).

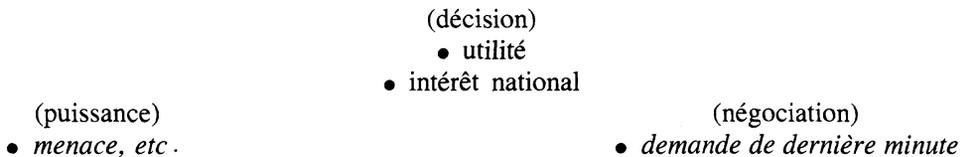
11. Ph. GREEN, *Deadly Logic, The Theory of Nuclear Deterrence*, Ohio State University Press, 1966 (part V: Deterrence Rationality and decision making).

en dehors de ce cas extrême, les médiations ordinaires de la puissance - la menace et la punition, la promesse et la récompense - n'opèrent que par l'entremise de la rationalité du contrôlé... qui évalue l'effet - négatif ou positif - que les diverses formes de pressions ont sur la réalisation de son intérêt national.

La théorie de la négociation repose à son tour sur la rationalité des partenaires ; ceux-ci estiment en effet de leur intérêt national bien compris soit de faire les concessions requises en vue d'un accord, soit, au contraire, de préserver l'essentiel de cet intérêt national en refusant les termes du marché proposé.

Un moment particulièrement critique de la mise à l'épreuve de la rationalité des négociateurs est celui, comme dit Duroselle, du « *point de non-retour* » de la négociation¹². Au terme d'un processus de négociation, il arrive en effet fréquemment qu'une « demande de dernière minute » soit formulée dans l'espoir que le partenaire se sente rationnellement conduit à y consentir, sous peine de perdre, pour peu de chose, tout l'acquis des points d'accord déjà conclus et d'apparaître, au surplus, aux yeux de l'opinion nationale et internationale, comme le responsable de l'échec de la négociation¹³. Il n'y a de « point de non-retour » en négociation et d'exploitation de celui-ci par une exigence de « dernière minute » que si une rationalité préside à la négociation.

De cette première lecture synoptique de la décision-puissance-négociation il ressort clairement que la rationalité du décideur offre un point d'appui spécifique aux leviers d'influence et de persuasion que sont les menaces et les promesses constitutives des relations de puissance et les « demandes de dernière minute » dans le cadre des négociations.



B - L'approche perceptuelle

Dans l'esprit de l'approche perceptuelle de la décision, l'essentiel se jouerait au niveau de la définition subjective de la situation, soit dans le couple « prisme des attitudes » / « image », comme disent Brecher et ses associés¹⁴. Edward May oppose, sur ce point, les politiques étrangères « calculées », c'est-à-dire rationnelles, aux conduites diplomatiques « axiomatiques », c'est-à-dire idéologiquement biaisées¹⁵. Pour faire bref, le propre de l'approche perceptuelle de la décision est donc

12. J.B. DUROSELLE, *Le conflit de Trieste, 1943-1954*, Bruxelles, Éditions de l'Institut de Sociologie de l'U.L.B., 1966, pp. 572-578.

13. F. IKLÉ, *op. cit.*, pp. 221-222.

14. M. BRECHER, B. STEINBERG et J. STEIN, « A Framework for Research on Foreign Policy Behavior », *The Journal of Conflict Resolution*, XIII, 1, mars 1969, pp. 75-101. Voir aussi M. BRECHER, *The Foreign System of Israel*, London, Oxford University Press, 1974.

15. E. MAY, *The Nature of Foreign Policy: the Calculated Versus the Axiomatic*, Daedalus, XVI, 4, 1962.

d'en situer l'explication ni dans la prétendue rationalité du décideur ni dans les diverses contraintes extérieures d'ordre international, sociétal ou institutionnel, qui altèrent la liberté, mais dans l'idée, dans l'« image » que le décideur se fait de la situation qu'il a à gérer par sa décision. Cette « image » est plus ou moins conforme à la réalité.

Un exemple de décision engendrée par l'interférence d'une « image » déformée serait l'opération aéroportée franco-britannique sur Suez, en 1956. Un « prisme des attitudes » acquis dans l'entre-deux-guerres (et constitué pour l'essentiel du traumatisme occasionné par l'échec de la diplomatie de l'« apaisement » à l'égard d'Hitler) aurait conduit les protagonistes de l'opération, Anthony Eden et Guy Mollet, à voir dans Nasser un nouvel Hitler qu'aucune concession n'arrêterait jamais. D'où la décision d'une opération militaire¹⁶.

Aux termes de notre hypothèse, la dépendance d'une décision du couple explicatif « prisme des attitudes »/« image » engendre un nouveau créneau de vulnérabilité aux pressions d'un contrôleur et aux arguments d'un négociateur. La relation de puissance qui exploite le facteur perceptuel de la décision le fait par le biais du type particulier de pression qu'est le « signal ». La négociation, quant à elle, devient, sur le plan perceptuel, un phénomène de « convergence des référents », c'est-à-dire des perceptions ou « définitions de la situation ».

Le « signal » est cette modalité particulière de pression qui ne s'exerce plus directement sur la volonté du contrôlé, mais bien sur son « environnement mental », c'est-à-dire son « image » de la situation¹⁷. Le contrôle se présente ici comme la manipulation des perceptions du contrôlé, avec, pour conséquence, un changement « volontaire » de son comportement¹⁸. Un « signal » a la double propriété d'être à la fois insignifiant et significatif : il n'est rien par sa substance physique, il est tout entier dans son sens. (Il n'est pas une énergie, dirait-on en physique ; il n'est qu'une information, dirait-on en informatique).

En avril 1975, après l'échec des navettes de Kissinger, le président Sadate tenta de débloquer l'intransigeance de Jérusalem par la remise des corps d'une trentaine de soldats israéliens tués au cours de la guerre d'octobre 1973. Ce « geste » sans substance militaire (et pour cause !) véhiculait pourtant un message de nature à restructurer l'environnement mental du destinataire israélien, qui promit aussitôt des concessions. Faire endosser l'uniforme à des conseillers militaires, en temps de crise, est le « signal » auquel le Président Kennedy a choisi d'avoir recours au moment de la crise laotienne, en 1959-60. Le premier signal était un message de conciliation ; le second véhiculait une intention de fermeté. L'un et l'autre étaient

16. L. LLOYD, *Suez 1956. A Personal Account*, Londres, Jonathan Cape, 1978, pp. 191-192.

17. Sur l'importance du facteur perceptuel en relations internationales, voir R. JERVIS, *The Logic of Images in International Relations*, Princeton (N.J.), Princeton University Press, 1970.

18. L'approche « bureaucratique » nie la possibilité de manipuler l'« image de base » du contrôlé ; d'où la nécessité du renforcement de la faction dont l'« image » est déjà identique à ou proche de celle du contrôleur.

envoyés, pour reprendre la définition que Jervis donne d'un signal, « pour influencer l'image que le récepteur se fait de l'acteur-émetteur »¹⁹ et, par ce biais, obtenir de sa part un changement de comportement.

Le signal classique de fermeté, en relation de puissance comme en négociation, consiste à qualifier l'objet de la discorde d'« intérêt vital » ou de « principe intangible ». Ni l'un ni l'autre n'est en effet négociable. On constatera que le signal de fermeté s'oriente dans deux directions différentes. Il emprunte tantôt la voie de l'« extension maximale » du problème... qui s'en trouve posé en termes de principe moral, de tradition historique, de règle de droit, etc. ; ou, au contraire, la voie de la « restriction à l'essentiel »... dont la paradoxale propriété est de conférer à une question une importance maximale. Dans la crise des missiles de Cuba, le Président Kennedy eut simultanément recours aux deux types - extensif et intensif - de signal de fermeté. Il y eut message de détermination par extension maximale du problème lorsque le président qualifia l'installation des missiles de violation d'un principe moral (la parole donnée par Andrei Gromyko) et d'une donnée historique (la Doctrine de Monroe). Le message d'intransigeance par restriction à l'essentiel fut obtenu par la très stricte circonscription de l'objet de la crise à la question du retrait des missiles sol-sol, qualifiés d'« offensifs » ou de menace directe à la sécurité des États-Unis.

L'importance de l'« image », telle qu'elle est mise en lumière par l'approche « perceptuelle » de la décision, se traduit enfin, dans le cadre de la négociation, cette fois, en termes de rapprochement progressif des « images » initiales. Dans cette optique, un accord est davantage la résultante d'une convergence des « référents » initiaux des parties en présence que l'aboutissement d'un processus de concessions mutuelles²⁰.

Les exemples ne manquent pas de négociations bloquées par absence de convergence entre les « images » respectives, tandis que d'autres accords eurent été inconcevables en dehors d'une pareille convergence perceptuelle. Ainsi les premiers accords SALT interdisant les missiles anti-balistiques eurent été difficilement concevables en dehors d'un acquiescement soviétique au dogme américain de la stabilité stratégique par la vulnérabilité du substrat démographique-économique des partenaires.

Les accords de Lomé sur l'association aux Communautés européennes des ACP (États d'Afrique, des Caraïbes et du Pacifique) ne purent être conclus, pour leur part, que moyennant la renonciation par la CEE à son « référent » libéral - le principe (du GATT) dit de la réciprocité - au bénéfice du « référent » des pays en développement, à savoir le nouveau principe des « préférences généralisées » né dans l'enceinte de la CNUCED²¹.

19. R. JERVIS, *op. cit.*, p. 18.

20. G.R. WINHAM, *Negotiation as a Management Process*, *World Politics*, October 1977, XXX, 1, pp. 97-98.

21. W.I. ZARTMAN, *op. cit.*, p. 67 ; et du même auteur, « Négociations : Theory and reality », *Journal of International Affairs*, IX, 1, 1975, p. 71. Voir aussi *Image, Reality, and Details: The Paris Negotiations. Analysis of Negotiations*, New York, Double Day, Anchor, 1975.

Les négociations MBFR²² de Vienne sur la réduction équilibrée des forces conventionnelles en Europe centrale restera par contre bloquée tant que l'OTAN définira la « stabilité » en termes d'équilibre des forces, tandis que les Soviétiques la définiront en termes d'absence de conflits majeurs, quel que soit le rapport de force en présence²³. Arabes, Israéliens et Américains seront également incapables de tomber d'accord sur le sort à réserver aux Palestiniens tant que ceux-ci seront qualifiés de « peuple » ayant droit à l'autodétermination, par les premiers, de « terroristes » cherchant à occuper la « Judée-Samarie » par les seconds et, enfin, de « réfugiés » nécessitant une aide humanitaire par les derniers. Dans une lettre jointe au traité prévoyant un régime d'autonomie pour les Palestiniens, Israël a d'ailleurs pris la précaution (combien significative) de faire insérer un post-scriptum aux termes duquel : « dans chaque paragraphe où est employé le terme West-Bank, celui-ci sera compris par le gouvernement d'Israël comme désignant la Judée et la Samarie (Cisjordanie) » ! Les négociations actuelles achoppent, en vérité, non pas sur le détail du contenu de l'autonomie à accorder, mais sur la définition même de ses futurs bénéficiaires. Il y a désaccord sur les « référents », les « définitions », les « images »²⁴.

Un autre exemple d'achoppement de la négociation sur les « images pourrait être le refus chilien de la « théorie des deux océans » chère à l'Argentine ; une théorie qui limite le Chili au Pacifique et fait de l'Argentine une puissance exclusivement atlantique.

La conclusion d'un accord grâce à l'ambiguïté des termes n'infirme pas le rôle-clé de la convergence des référents. Elle en souligne au contraire la nécessité. L'ambiguïté permet, en effet, de conclure sur la base d'une fausse convergence des « référents ».

Le tableau qui se construit peu à peu par la lecture synoptique des trois types de décision s'est enrichi, au niveau perceptuel, des phénomènes parallèles que sont la décision issue d'une « image », la puissance par « signal » et enfin, l'accord par convergence des « référents ». Il ne peut y avoir pression par « signal » et accord par concordance des « référents » que parce qu'il y a décision générée par « image ». Autrement dit, le facteur perceptuel de la décision crée un créneau spécifique de vulnérabilité aux pressions et aux arguments d'un type donné.



22. Mutual Balanced Force Reductions.

23. O. KHLESTOV, « Mutual Force Reductions in Europe », *Survival*, XVI, 6, nov.-dec. 1974, pp. 293-298.

24. Un exemple de convergence de « référents » fut la déclaration commune soviético-américaine du 1^{er} octobre 1977 sur les « droits légitimes du peuple palestinien ». Voir R. COHEN, « Israel and the Soviet-American Statement of October 1, 1977 » *Orbis*, Fall, 1978, pp. 613-633 (spécialement p. 622)

II — LES APPROCHES PAR L'ENVIRONNEMENT

A - L'approche institutionnelle

Cette nouvelle approche situe l'explication d'une décision politique dans l'environnement le plus immédiat du décideur, à savoir son environnement politico-administratif. Rappelons que les variables de « rôle » et de « gouvernement » (du paradigme de Rosenau) prennent toute leur ampleur dans l'approche dite « bureaucratique » de la décision. L'originalité de cette approche réside dans une définition de la décision en termes de compromis (étranger à toute rationalité-liberté pure) entre les différentes positions adoptées par les divers organes constitutifs d'un appareil décisionnel. Chacune de ces positions étant déterminée par la place que tel ou tel organe occupe dans l'appareil gouvernemental²⁵.

Ainsi, aux États-Unis, une décision de politique étrangère serait moins la résultante d'une appréciation purement rationnelle de l'intérêt national américain qu'un compromis entre les intérêts partisans du Département d'État, du Pentagone, de la Commission des Affaires étrangères du Congrès, de quelques sénateurs influents, du Conseil National de Sécurité et d'autres rouages administratifs concernés dans leurs intérêts propres, en ce compris leur survie en tant que service administratif. L'exemple classique en la matière est la décision de déployer un mini-système d'ABM, impropre à protéger les États-Unis d'une frappe stratégique soviétique. Cette décision - inexplicable en termes de rationalité militaire pure - le devient, en revanche, si on la conçoit en termes de compromis ou d'arbitrage présidentiel entre un Pentagone appuyé par quelques « faucons » du Congrès, qui réclamaient une couverture serrée d'engins anti-balistiques, d'une part, et un Département d'État soucieux d'attirer l'Union soviétique dans des négociations de maîtrise des armements, d'autre part²⁶.

En renouant avec la démarche intellectuelle propre à ces pages, la question qui se pose à présent est celle de savoir quelle « prise » particulière la conception « bureaucratique » de la décision offre aux relations de puissance et à la négociation. En d'autres termes, quel levier spécifique la lutte « bureaucratique » (dont la décision-arbitrage est l'issue) permet à un contrôleur d'actionner en vue d'arracher une décision forcée; et quel argument particulier cette même lutte « bureaucratique » suggère à un négociateur en vue d'aboutir à une décision conjointe ?

La relation de puissance qui exploite les luttes bureaucratiques ou la division interne d'un appareil gouvernemental s'y prend essentiellement en renforçant la

25. Sur l'approche « bureaucratique » de la décision voyez M. HALPERIN, *Bureaucratic Politics and Foreign Policy*, Washington (D.C.), Brooklins Institution, 1974; G. ALLISON et M. HALPERIN, *Bureaucratic Politics*, in R. TANTER et R. ULLMAN (éds.), *Theory and Policy in International Relations*, Princeton (N.J.), Princeton University Press, 1972; M. HALPERIN et A. KANTER (éds.), *Readings in American Foreign Policy: A Bureaucratic perspective*, Boston (Mass.), Little and Brown, 1973; I. DESTLER, *Presidents, Bureaucrats and Foreign Policy*, Princeton (N.J.), Princeton University Press, 1974.

26. M. HALPERIN, « The Decision to Deploy ABM: Bureaucratic and Domestic Politics in the Johnson Administration », *World Politics*, October 1972, pp. 62-95.

fraction de cet appareil décisionnel divisé dont la position partisane est conforme aux intérêts du contrôleur. Le postulat de base de ce type de relation de puissance est, en effet, que le seul véritable contrôle s'opère par renforcement de ce qui est déjà favorable au contrôleur et non par modification de ce qui lui est encore préjudiciable. En d'autres termes, la relation de puissance qui exploite la conception « bureaucratique » de la décision conçoit le contrôle comme une subversion à l'intérieur même de l'appareil gouvernemental à contrôler. Après avoir dépisté les « alliés naturels » c'est-à-dire la fraction de l'appareil décisionnel à contrôler dont les vues sont déjà identiques à (ou proches de) celles du contrôleur, il suffira à ce dernier, pour faire prendre la décision qui lui convient, de renforcer l'influence de ses alliés dans la place, jusqu'à les rendre vainqueurs de la lutte bureaucratique qu'ils mènent pour leur compte personnel tout en servant les intérêts du contrôleur²⁷.

La reddition sans condition du gouvernement japonais, en août 1945, s'expliquerait, dans cet esprit, par le succès des diverses manoeuvres américaines destinées à renforcer, dans le gouvernement de Tokyo, l'autorité du clan pacifiste composé de l'empereur et du ministre des affaires étrangères, plutôt que par un changement d'attitude des « faucons », qui demeurèrent d'ailleurs intransigeants du début à la fin de la guerre. La capitulation nipponne ne serait le fruit d'aucun changement d'attitude, mais le résultat d'un rééquilibrage du rapport des forces entre clans politiques opposés.

Les choses se présentent sous un éclairage à peu près semblable dans la négociation, moyennant toutefois une appréciable différence quant à la localisation du phénomène de division ou lutte bureaucratique. Alors qu'un contrôleur, en vue d'arracher une décision contrainte, exploite la division interne du centre de décision à contrôler, dans le cadre d'une négociation, un négociateur habile tire parti de ses propres luttes bureaucratiques, de sa propre division interne, en vue d'obtenir des concessions de la part du partenaire. Notons expressément que cet « argument » est uniquement à la disposition d'un négociateur modéré. Seule la modération autorise en effet le type particulier d'argumentation qui consiste à faire prendre conscience, à un partenaire intraitable, du risque qu'il court s'il venait à avoir affaire, demain, à une fraction plus radicale, qui s'emparerait des commandes à la faveur de l'affaiblissement de l'autorité des dirigeants modérés en place ; chose qui risque de résulter d'un échec des négociations.

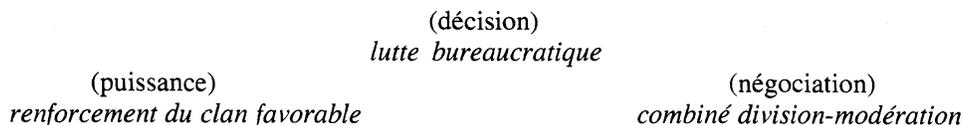
On voit le parti (au moins théorique) que Sadate pourrait tirer de sa modération, dans le cadre des négociations avec Israël sur l'« autonomie » de la Cisjordanie. D'un tel parti le président Carter ne se priva point, en 1978, à la fin des négociations commerciales multilatérales entre les États-Unis et la CEE, dans le cadre du Tokyo-Round. Il y obtint en effet l'infléchissement de la position européenne en agitant explicitement l'éventualité, en cas d'intransigeance européenne et d'échec consécutif de la négociation, du renforcement de l'influence d'un Congrès... plus dur que le Président. Ce faisant, l'exécutif américain utilisait la position de force

27. G. ALLISON et M. HALPERIN, *Bureaucratic Politics: A Paradigm and some policy Implications*, in R. TANTER et R. ULLMAN, *Theory and Policy in International Relations*, Princeton (N.J.), Princeton University Press, 1972, pp. 60-65.

relative que confère, paradoxalement, la modération d'un négociateur représentant un centre de décision intérieurement divisé. Au total, donc, seule la combinaison division-modération est un argument de négociation.

L'exploitation de sa propre modération-division est susceptible de se présenter sous deux intensités différentes, selon que le négociateur modéré tire parti du risque d'un simple rééquilibrage gouvernemental au bénéfice d'une fraction plus dure, ou carrément, du risque de renversement du gouvernement modéré par une pression populaire. Tantôt la division est interne à l'appareil gouvernemental, tantôt elle oppose ce dernier tout entier à la société qu'il est censé représenter. Dans les exemples précités, le président américain agitait le risque d'une simple division interne de l'appareil décisionnel; alors que dans les négociations de Lomé les États africains associés à la CEE laissaient entrevoir le risque de troubles sociaux, en cas d'échec de la négociation. Avec cette seconde intensité du risque de débordement d'un négociateur modéré on glisse de la variable « institutionnelle » vers la variable « sociétale » qui sera envisagée plus loin.

Concluons: la conception « bureaucratique » de la décision, qui conçoit celle-ci en termes d'arbitrage entre clans administratifs opposés, permet, dans une lecture synoptique de la décision-puissance-négociation, de jeter des passerelles entre des phénomènes apparemment étrangers les uns aux autres. Ces phénomènes-cousins, sont, dans la relation de puissance, la pression par renforcement de la fraction dont les intérêts partisans correspondent spontanément à ceux du contrôleur et, dans la négociation, l'argument qu'offre le combiné division-modération du négociateur. Ces instruments de puissance et de négociation procèdent directement du facteur « institutionnel » de la décision.



B - L'approche sociologique

Les variables « sociétale » et « systémique » du paradigme général de Rosenau peuvent offrir les deux grands plans de l'approche sociologique de la décision. Elles alertent l'analyste sur les contraintes qui peuvent peser sur la rationalité-liberté d'un dirigeant politique, nécessairement plongé dans un environnement national et international.

1 - La variable « sociétale »²⁸

Un exemple de décision qui a peut-être subi l'impact de la variable « sociétale » est celle qui a conduit le président Sadate à Jérusalem en novembre 1977... afin, croit-on, de reprendre en main, par une opération spectaculaire de diversion, une situation intérieure qui se dégradait au point de tourner en émeutes sanglantes.²⁹

28. J.N. ROSENAU, *Domestic Sources of Foreign Policy*, London, Collier-Macmillan, 1967.

29. L'Égypte fut secouée par de tels événements en janvier 1977.

Procédons comme à l'accoutumée en tirant les conséquences, dans l'ordre de la puissance et de la négociation, de l'hypothèse (à présent maintes fois vérifiées) selon laquelle tout facteur de décision recèle une vulnérabilité exploitable par un contrôleur ou un négociateur. L'exploitation de la vulnérabilité sociétale d'un dirigeant politique prend la forme de la « subversion », dans le cadre d'une relation de puissance. Comme on le sait, cette modalité de pression consiste à rendre hostile au dirigeant dont on cherche à infléchir la ligne de conduite, la collectivité au nom de laquelle il est censé agir ; la subversion opère également en soutenant de l'extérieur la fraction de la population qui est hostile à ses dirigeants. Les relations entre Moscou et les partis frères qui ne sont pas au pouvoir, la lettre du président Carter au dissident soviétique, André Sakharov, en février 1977, l'aide financière de la multinationale I.T.T. aux grévistes des transports chiliens sont autant d'illustrations de l'exploitation de la vulnérabilité sociétale du pouvoir politique. La « subversion » est un phénomène trop connu pour s'y attarder davantage.

Du côté de la négociation, l'argument que suggère la variable sociétale de la décision est l'« avertissement ». Dans ce cas, observe le théoricien de la négociation, Zartmann, il n'y a pas à proprement parler de menace délibérée de sanction contre le négociateur intransigeant, mais « avertissement » de l'éventualité incontrôlable de conséquences préjudiciables au partenaire intraitable ; la plus probable des conséquences incontrôlables d'un échec de la négociation étant la déstabilisation politique intérieure du partenaire le plus touché par cet échec. Dans le cadre des négociations sur le renouvellement du régime d'association à la Communauté économique européenne, les États africains eurent recours à ce type d'argument, qui n'est rien d'autre que l'exploitation de la vulnérabilité sociétale du pouvoir politique³⁰. L'« avertissement » est l'argument du faible qui a besoin de l'accord.

La vulnérabilité sociétale d'un négociateur peut aussi se traduire par l'argument du « non possumus »³¹. Il s'agit de l'argument par lequel un négociateur demande à son partenaire de ne pas exiger la concession, qui, accordée, cesserait de faire de celui qui y consentirait le porte-parole autorisé de sa collectivité. Le « non possumus » est l'argument de celui qui, menacé à sa base, ne peut accepter l'accord dans les termes envisagés par son partenaire.

2 - La variable « systémique »

Les dernières contraintes qui limitent la liberté du décideur de suivre les exigences de sa rationalité proviennent de son environnement externe³². L'approche synoptique de la théorie-mère de la décision et des théories auxiliaires de la puissance (décision contrainte) et de la négociation (décision conjointe) conduit une dernière fois à percevoir dans le poids de l'environnement externe qui pèse sur un

30. W.I. ZARTMANN, *The Politics of Trade Negotiations between Africa and the European Economic Community*, Princeton (N.J.), Princeton University Press, 1971, pp. 206-208.

31. R. COHEN, *loc. cit.*, p. 621.

32. J.N. ROSENAU, *The External Environment as a Variable in Foreign Policy Analysis*, in J.N. ROSENAU; V. DAVIS et M. EAST, *The Analysis of International Politics*, London, Collier-Macmillan, 1972, pp. 145-163.

décideur un nouveau créneau de vulnérabilité susceptible d'être transformé, en relations de puissance ou de négociation, en un levier d'action ou en un argument spécifique.

Le nouveau moyen de pression que crée la vulnérabilité « systémique » d'un décideur est l'« insertion » dans un environnement contraignant. Par cette technique de puissance, l'acteur dont on cherche à forcer la décision est placé dans un environnement défavorable à sa cause. Cette « insertion » peut être plus ou moins institutionnalisée selon que le contrôlé soit inséré dans une simple conférence diplomatique ou dans une organisation internationale, voire dans une structure étatique.

Les exemples de contrôle par « insertion » dans un environnement défavorable ne manquent pas, ni dans la nature ni en relations internationales. L'araignée contrôle par « insertion » ! Le président Sadate tenta un pareil contrôle d'Israël par « insertion » dans un environnement hostile, lorsqu'il proposa, en avril 1975, après l'échec des navettes de Kissinger, un élargissement de la conférence de Genève sur le Moyen-Orient au bénéfice de la France et de la Grande-Bretagne, de l'Inde et de la Yougoslavie... soit au bénéfice de deux États européens proches des thèses arabes et de deux États non-alignés qui n'entretenaient même pas de relations diplomatiques avec l'État hébreu. Porter un différend bilatéral dans une enceinte internationale est toujours une tentative de contrôle par « insertion » ou minorisation du contrôlé. Le réarmement allemand, quant à lui, fut contrôlé par l'insertion institutionnelle de l'Allemagne dans l'Union de l'Europe occidentale. Enfin, le projet de solution du conflit israélo-arabe par création d'une confédération à deux (avec la Jordanie) ou à trois (avec Israël et la Jordanie) est, de même, une tentative de contrôle du futur État palestinien par « insertion » dans une structure étatique de surveillance.³³

Dans la négociation l'« insertion » ne vise plus directement le partenaire lui-même, comme dans la relation de puissance, mais l'objet de la négociation. Cette technique particulière de négociation emprunte deux directions selon que l'« insertion » de l'objet de la négociation est objective ou mentale. Dans le premier cas, l'« insertion » prend la forme d'une « globalisation » du problème par la technique du « linkage ». Dans le second cas, l'« insertion » est un simple processus mental par lequel l'objet matériel de la négociation reçoit une nouvelle dimension. La ville de Jérusalem, qui consiste matériellement en quelques hectares de terrain, peut aussi être affectivement définie comme une « capitale historique et indivisible ». Seule la première forme (objective) d'« insertion » nous concerne ici ; la seconde ayant été traitée dans le cadre de l'approche perceptuelle.³⁴

L'extension objective de l'objet de la négociation vise à permettre l'accord par le jeu d'une « compensation ». Dans ce cas une concession sur l'objet central de la discorde est rachetée par un gain dans un domaine collatéral, qui fait office

33. Une autre solution par « insertion » est celle d'Israël dans l'Otan ». A. RUBINSTEIN, « Israel in Nato: Basis for a Middle East Settlement », *Orbis*, Spring, 1978, pp. 89-100.

34. Voir plus avant le signal de fermeté par « extension maximale ».

d'environnement à l'objet proprement dit de la négociation³⁵. Lorsque Henry Kissinger annonça, en avril 1973, une « Année de l'Europe » à sanctionner par une nouvelle charte atlantique, il entrevoyait une négociation globale - économique, financière et militaire - entre les États-Unis et leurs alliés européens, afin de compenser le maintien de la présence militaire américaine en Europe tant par des concessions commerciales consenties par les États membres de la CEE que par un plus équitable « *burden sharing* » dans le cadre de l'OTAN³⁶.

Une théorie intégrée de la décision (ordinaire, contrainte et conjointe) est donc celle qui articulera directement aux variables « sociale » et « systémique » de la décision les modalités de puissance et de négociation que sont les phénomènes de pression par « subversion » et de négociation par « avertissement », d'une part ; la pression par « insertion » du contrôlé et la négociation par « globalisation/compensation », d'autre part.

	(décision)		décision
	<i>variable sociale</i>		<i>variable systémique</i>
(puissance)	(négociation)	(puissance)	(négociation)
<i>subversion</i>	• <i>avertissement</i>	<i>insertion</i>	• <i>globalisation-compensation</i>
	• « <i>Non possumus</i> »		

CONCLUSION

La conclusion tiendra en une sorte de tableau de Mendelév de la décision-puissance-négociation et en quelques commentaires qui en souligneront peut-être le mérite.

Le tableau récapitulatif a sans doute comme premier mérite de confirmer la justesse de la démarche intellectuelle qui l'a engendré. À savoir la définition de la puissance en termes de décision contrainte et de la négociation en termes de décision conjointe ; et, de ce fait, en lecture horizontale du tableau, la définition de tout facteur de décision en termes de levier de puissance et d'argument de négociation. Le triptyque de la décision-puissance-négociation confirme, en effet, on ne pourrait mieux, combien chaque facteur explicatif de la décision (mis en lumière par le paradigme de Rosenau et les théories du decision-making qui les amplifient) offre une sorte de crochet d'attelage aux deux théories-filles de la puissance et de la négociation.

35. Ainsi dans la seconde crise marocaine (1911), il fut question de compenser l'attitude accommodante de Berlin au Maroc par l'obtention d'une partie du Congo français et de certaines îles du Pacifique et de l'Océan indien. Voir G. H. SNYDER et P. DIESING, *op. cit.*, pp. 262-268.

36. W.C. CROMWELL, Europe and the « Structure of Peace », *Orbis*, Spring 1978, pp. 18-20.

	Décision contrainte (relation de puissance)	DÉCISION	Décision conjointe (négociation)
Approche rationnelle	<ul style="list-style-type: none"> • menace, punition • promesse, récompense 	<ul style="list-style-type: none"> • utilité • intérêt national 	<ul style="list-style-type: none"> • demande de dernière minute
Approche perceptuelle	<ul style="list-style-type: none"> • signal 	<ul style="list-style-type: none"> • image 	<ul style="list-style-type: none"> • concordance des référents
Approche institutionnelle	<ul style="list-style-type: none"> • renforcement de la fraction favorable 	<ul style="list-style-type: none"> • arbitrage dans la lutte bureaucratique 	<ul style="list-style-type: none"> • division- modération
Approche sociologique			
a) environnement interne	<ul style="list-style-type: none"> • subversion 	<ul style="list-style-type: none"> • pressions sociétales 	<ul style="list-style-type: none"> • avertissement • « non possumus »
b) environnement externe	<ul style="list-style-type: none"> • insertion 	<ul style="list-style-type: none"> • pressions internationales 	<ul style="list-style-type: none"> • globalisation- compensation

Une lecture verticale de la décision forcée, d'une part, et de la décision conjointe, d'autre part, fournit les paradigmes de la puissance et de la négociation, qui ne sont, et ne peuvent être, dans leur ordre respectif, que les décalques du paradigme de la décision. La puissance apparaît ainsi successivement comme l'exploitation de la rationalité du décideur ou, au contraire, comme la manipulation de son irrationalité (image); comme l'exploitation des luttes intestines - bureaucratiques ou politiques - qui divisent le décideur contre lui-même; enfin, comme la construction d'un environnement externe plus ou moins contraignant. Ce paradigme de la puissance « grimpe » le long du paradigme de la décision et de ses variables individuelle, gouvernementale, sociétale et systémique; la variable individuelle étant décomposée en capacité rationnelle et en facteurs d'altération de cette capacité. Le paradigme de la négociation s'obtient de la même manière...

Le tableau trouve sa valeur dans son caractère synoptique, non pas dans une impossible exhaustivité. Certains types particuliers de décision ou de puissance ou de négociation n'y apparaissent pas. Apparemment pas à tout le moins. Il en est ainsi, par exemple, de ce que Jean-Baptiste Duroselle qualifie de « décision gratuite » (on pourrait aussi parler de décision à base éthique)³⁷. La décision du gouvernement de Stockholm de renoncer au recouvrement des dettes des pays les

37. R. RENOUVIN et J.B. DUROSELLE, *Introduction à l'histoire des relations internationales*, Paris, Colin, 1970, p. 414.

plus pauvres est sans doute un bon exemple en la matière. Le tableau laisse aussi dans l'ombre la situation particulière de contrôle que Rosenau qualifie de contrôle par « pénétration », c'est-à-dire par prise de participation directe au mécanisme décisionnel du contrôlé³⁸. Dans ce cas, il y a contrôle en amont de la décision. Les régimes de « souveraineté limitée » ou de protectorat illustrent ce type particulier de contrôle camouflé. Les négociations qui se concluent autour de ce que Thomas Schelling appelle une « solution saillante », qui s'impose pour ainsi dire par elle-même, est un troisième exemple de cas particulier qui n'apparaît pas dans le tableau synoptique.³⁹

Une analyse plus approfondie de ces diverses situations particulières de décision, de puissance ou de négociation montre qu'ils sont susceptibles, en réalité, de se raccrocher au tableau de base. La décision « gratuite » n'est en effet qu'une sorte de décision dictée par l'environnement mental du décideur, qui est peuplé, entre autres choses, de principes éthiques. Le contrôle par « pénétration » du processus décisionnel du gouvernement-cible n'est, pour sa part, qu'une modalité du contrôle par « insertion » dans un environnement institutionnel défavorable. Enfin, la « solution saillante » relève de la catégorie générale des accords par convergence des référents. Une « solution saillante », dit en effet Schelling, est celle qui, qualitativement différente de toute autre, a la propriété d'attirer l'attention des parties comme le paratonnerre attire la foudre à un point donné et de permettre ainsi leur accord. Le principe du « fifty-fifty », un précédent, un principe moral ou juridique sont de tels points de convergence (« focal points ») des « référents » initiaux.

Les trois coups de sonde qui ont été opérés dans la zone grise des cas particuliers de décision, de puissance et de négociation montrent en définitive que le tableau - au-delà de sa valeur synoptique - recèle le mérite supplémentaire de permettre une localisation conceptuelle aisée des situations « modalement » particulières. Une fois acquise la localisation de cas particuliers dans le tableau d'ensemble, la lecture synoptique de la décision-puissance-négociation peut s'exercer à propos des dits cas et chercher, par exemple, ce que tel cas particulier de décision implique, dans les ordres latéraux de la décision contrainte et de la décision conjointe, comme types spécifiques de pression et d'argument.

En un mot, parce que général et synoptique, le tableau accueille les situations particulières et leur offre une possibilité de résonance dans l'ensemble du triptyque de la décision-puissance-négociation.

38. J.N. ROSENAU, *Pre-Theories...*, p. 127.

39. Th. SHELLING, *The Strategy of Conflict*, Cambridge (Mass.), Harvard University Press, 1977, p. 50; voyez aussi F. IKLE, *op. cit.*, pp. 213-214.