



PARTICIPATION EFFICACE ET CONDUITE DES NEGOTIATIONS

**Atelier pour l'amélioration des capacités des
négociateurs de la CMS**

26 – 28 Octobre 2011

Entebbe, Ouganda

Par

Kamar Yousuf

Programme des Nations Unies pour l'Environnement



APERÇU GÉNÉRAL

- C'est quoi la participation efficace?
- Quelles sont les différentes approches de négociation?
- Identifier les groupes de négociation et coalitions.
- Ce quoi l'éthique de négociation?
- Stratégies de négociation, astuces et impact du langage de négociation.
- Style de négociation: orientations concurrentielles et de résolution de problèmes.
- Comment intervenir (plénière/groupes)?
- Processus de négociation et résultat attendus.
- Enfin, qui est un bon et compétent négociateur?

Pour la participation efficace...

IL FAUT...

- parler aux délégués individuels afin d'identifier les possibilités de compromis ou de comprendre comment renforcer la position de votre pays;
- identifier un domaine où ces délégués ont besoin du soutien de votre pays. Ceci vous mettra dans une meilleure position pour négocier;
- coopérer avec d'autres délégués pour constituer un groupe de soutien qui défend vos idées et ne cède pas à d'autres groupes;
- explorer toute possibilité d'arriver à une position commune, parce que ceci pourrait renforcer la position de négociation de tout le groupe.



Approches aux négociations des AME

- Approche proactive/intégrée
 - Soumettre votre avis avant les négociations
 - Présenter un avant-projet de texte, proposer un texte alternatif
 - Faire le plaidoyer et nouer des alliances
 - Réduire l'écart entre les parties en négociation en créant des liens proactifs entre plusieurs questions différentes
 - Le but ici est d'identifier des intérêts mutuellement bénéfiques.
- Approche réactionnelle/distributive
 - Concurrentielle, somme nulle, gagnant-perdant
 - L'objectif principal est de maximiser ses propres résultats
 - Une partie réalise ses objectifs au dépens de l'autre.

Identifier vos coalitions

Des questions-clés à se poser:

1. Mon pays, fait-il partie d'une coalition ou groupe régional? Lequel?
2. Qui le porte parole de chacune de mes coalitions?
3. Quand & où ma coalition se rencontre-t-elle pour discuter les positions communes?
4. Les intérêts de mon pays, sont-ils reflétés dans les positions adoptées par la coalition?
5. Si non, ai-je essayé d'exprimer les besoins et intérêts nationaux de mon pays?
6. Comment puis-je m'assurer que mes intérêts nationaux ont été exprimés?
7. Si mon pays fait partie de plus d'une coalition, y a-t-il des incohérences entre les positions adoptées par ces groupes?
8. Si l'un des mes intérêts a été renvoyé à un groupe de contact ou groupe informel de travail, qui est là pour représenter mes intérêts?
9. Où et quand est-ce que ces réunions ont lieu?

Quel est le rôle des coalitions des pays dans le processus de négociation?

- Les coalitions ont été nouées au cours des négociations des AME pour répondre au **grand nombre d'états** Parties à ces accords.
- Ces coalitions **facilitent la gestion** des négociations en réduisant le nombre des groupes de négociation.
- Pour les petits pays en développement, les coalitions **aident à l'augmentation de poids de négociation et la réduction des coûts du processus.**
- Les coalitions peuvent réussir à avancer des **idées ou points de vue** qui autrement aurait été rejetés ou éclipsés.
- Les coalitions peuvent profiter de leur position pour **défaire ou modifier le consensus**



- Toutefois l'adhésion à une coalition peut présenter quelques désavantages. Il peut être **difficile de changer de coalition.**
- **Le consensus** même au sien de la coalition **peut être difficile** à tirer ou dégager.
- Enfin , une fois que le consensus est dégagé au sien du groupe, il peut être difficile de le modifier .





Identifier les groupes de négociation

Il y a un certain nombre de **groupes majeurs de négociation** et des **groupes d'intérêt régionaux** engagés dans les négociations des AME.

Il est important de noter que l'adhésion à un groupe régional ou d'intérêt particulier ne vous empêche pas d'adhérer à d'autres coalitions.

Quelques **coalitions majeures de négociation** :

UE, G77-Chine, Petits États insulaires en développement (PEID), Alliance de petits États insulaires (AOSIS), Les Pays les Moins Avancés (PMA), Groupe des États d'Afrique, Groupe de l'Amérique latine et des Caraïbes (GRULAC), Groupe des États d'Asie, etc.



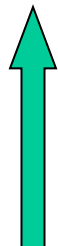
UE



ANASE



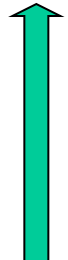
GRULAC



Groupe des
États d'Afrique



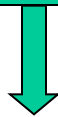
USA



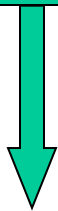
PMA



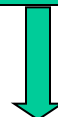
Les groupes et coalitions sont nombreux ...



JUSSCAN



G77



OPEP

C'est quoi l'éthique de négociation? (1)

- Respectez le règlement intérieur
- Jugez le point de discussion
- Demandez l'autorisation avant de parler
- Planifiez votre intervention de manière stratégique
- Identifiez le temps d'intervenir
- Il faut bien articuler votre position
- Écrivez votre position avant de parler
- Soyez poli, diplomatique, mais présentez votre idée/position de manière claire
- Donnez la chance aux autres de réagir et intervenir

**Dans les négociations il s'agit de concessions –
soyez souple et prêt au compromis**

C'est quoi l'éthique de négociation? (2)

- **Il ne faut jamais contredire les déclaration du représentant de votre coalition** – ces déclarations sont faites à votre nom.
- **Profitez de votre intervention pour**
 - Exprimer votre soutien aux déclarations du porte parole de votre coalition
 - Faire des précisions sur la déclaration ou présenter des arguments supplémentaires
 - Expliquer les questions qui intéressent votre délégation en particulier.
 - Exprimer votre soutien à d'autres intervenants qui ont exprimé le même point de vue que vous.
- **Si vous êtes d'accord**
 - Gagnez du temps en faisant référence aux position adoptées ou arguments fait par les autres.
 - Notez les questions sur lesquelles vous êtes d'accord.
- **Si vous n'êtes pas d'accord** avec l'intervention d'un délégué, évitez de citer nommément ce groupe ou pays (il ne faut pas personnaliser les positions)
 - Exprimez fermement votre position
 - Citez les difficultés posées par d'autres positions afin de dégager un consensus



Processus de négociation et résultats attendus

- **Processus de négociation:** les négociations des AME commencent avec une session plénière
 - Des questions techniques et administratives difficiles sont renvoyées à des groupes de contact ou de travail.
- **Résultats attendus:** les négociations peuvent terminer à des résultats différents, comme
 - Une déclaration par le président
 - Des résolutions
 - Des recommandations et conclusions
 - Des décisions.

Interventions en plénière/groupes de contact (1)

- Le président prend note des drapeaux qui ont été soulevés, et appelle les pays chacun à son tour.
 - *“On a l’Ouganda, le Soudan et puis le Kenya; l’Ouganda, vous avez la parole”*
- Faites une brève reconnaissance du président.
 - *“Merci M. le Président/Madame la Présidente”*
- Commencez votre intervention en exprimant votre soutien à la position exprimée par le représentant de votre coalition
 - *“J’aimerais m’associer à la déclaration faite par l’Ouganda au nom du G-77 et Chine, le Bangladesh au nom du Groupe des PMA, et le Mali au nom du Groupe des États d’Afrique”*
- Expliquez l’importance de la question en discussion pour votre pays ou coalition.
 - *“M. le Président, cette question est très importante pour ma délégation /les membres du Groupe des PMA. Nous avons constaté dans les dernières années que. . .”*

Interventions en plénière/Groupe de contact (2)

- **Restez positif et faites des remarques sur les aspects positifs de la négociation.**
 - *“Comme mon collègue du Brésil a déjà très bien précisé.....”*
- Ne vous égarez pas et restez sur le sujet – faite une déclaration claire et concise.
 - *M. le Président, mon intervention sera brève. Ma délégation aimerait souligner.....”*
- **Si nécessaire, donnez un point de vue différent aux interventions faites au nom d'autres états ou coalitions de manière diplomatique**
 - *“M. le Président, une question que le groupe a peut être oublié est.....”*
- **Terminez en justifiant le bien fondé de votre position.**
 - *Je suis confiant M. le Président que si on adresse cette question on pourra aller en avant de manière constructive.”*
- Remerciez le Président de vous avoir donné la parole.

Les textes des négociations – les parenthèses

- Votre pays attend jusqu'à ce que tous les rapports nationaux soient soumis au début de 2012 afin d'évaluer les progrès dans l'application d'une décision particulière.
- Vous proposez la formulation suivante:
 - 'Toutes les Parties devront soumettre leurs rapports nationaux avant le 1er mars 2012.'
- Qu'est-ce que vous estimez que d'autres Parties vont mettre en parenthèses?
 - [Toutes] les Parties [devront] soumettre leur rapports nationaux avant le[1er mars 2012].
 - les Parties [sont invitées à] [devront] [sont prié instamment de] soumettre les rapports [au plus tard le 1er



Le Langage de négociation du texte

Option 1:

Les Parties décident que les pays en développement devront soumettre des rapports avant le 1er mai 2012.

Option 2:

Les Parties invitent les pays en développement à soumettre les rapports au plus tard le 1er avril 2012.

Option 3:

Les Parties demandent instamment aux pays en développement de soumettre les rapports au plus tard le 1er avril 2012.

Option 4:

Les Parties décident que les pays en développement peuvent soumettre les rapports selon leur discrétion.


Option 5:

Les Parties invitent les pays en développement à soumettre les rapports selon leur discrétion.

Astuces



- **Se préparer le plus possible** afin de comprendre le sujet des négociations, les intérêts de votre pays, et les intérêts d'autres pays. Informez-vous sur le forum et son règlement intérieur, formel et informel.
- **Cherchez des situations gagnant-gagnant**, et aussi des opportunités pour soutenir les pays avec les intérêts différents dans la mesure du possible. Vous pourriez avoir besoin de leur soutien à l'avenir.
- **Traitez d'autres participants avec courtoisie et honnêteté.** Les bonnes relations et la confiance sont des atouts inestimables, surtout à long terme. L'humour et la diplomatie peuvent convaincre.
- **Mettez l'accent sur les objectifs substantifs et restez ouvert sur la formulation** quand vos consignes vous le permet. Soulignez les intérêts de votre pays et d'autres pays, au lieu des positions, afin de faire les progrès.



D'autres astuces à tenir en compte

- Faites attention aux parenthèses; ne permettez pas que [devra] devienne [devrait] ou [peuvent] à moins que cela ne soit dans l'intérêt de votre pays.
- Faites attention au langage atténuant, comme "si nécessaire" à moins que ça ne soit dans votre faveur.
- Ne soyez pas impliqué émotionnellement.
- Identifier le moment opportun pour proposer une solution ou option.

Qui sont les négociateurs clés?

Dans un processus multilatéral :

- Les présidents des organes subsidiaires (Comité Permanent), des groupes de contacts, les Rapporteurs, membres des Groupes d'experts.
- Les négociateurs de plus haut niveau sont appelés pour remplir ces postes de grandes responsabilités, grâce à leur compréhension des questions à négocier.
- *Sont appelés à être impartial.*

Au sein des coalitions:

- Porte Parole de la coalition (p.ex., Président du Groupe des États d'Afrique), coordinateur thématique (p.ex., Coordinateur du point 4(b) du programme du G-77).
- *Doivent représenter les intérêts de leurs régions de manière efficace.*

Au sein des délégations:

- Le Chef de la délégation, négociateur thématique, facilitateur (travaillant entre les groupes différents ou coalitions pour aider à tirer un compromis).

Qui est un bon négociateur?

- Bien préparé
- Montre la patience et l'attention
- Contrôle les émotions
- Est capable de scinder les grandes questions en termes plus simples
- Cherche des décisions axées sur les intérêts
- Rejette des solutions faibles
- Est capable de voir les choses dans l'ensemble
- Est respectueux et diplomatique dans sa présentation des positions ou ses commentaires sur les positions d'autres délégations.
- Bonnes connaissances des langues
- Fortes aptitudes analytiques
- Connait très bien les intérêts et la position de son pays
- Connait les positions d'autres pays et coalitions
- A une idée sur les négociations préalables et leurs résultats.



Une vrai victoire dans les négociations est quand toutes les parties considèrent que le résultat est juste et équitable avec tous les intérêts adressés d'une manière ou d'autre.





Merci pour votre attention

