IRIS
INSTITUT DE RELATIONS INTERNATIONALES ET STRATÉGIQUES

OBSERVATOIRE
du multilatéralisme et du futur de la coopération internationale

PEUT-ON ENCORE SAUVER LE MULTILATÉRALISME ET LA COOPÉRATION INTERNATIONALE ?

Compte-rendu du colloque international, organisé à l'Assemblée nationale, le 19 octobre 2026

Novembre 2026





Compte-rendu du colloque international organisé par l'Observatoire du multilatéralisme et du futur de la sécurité internationale, sous le parrainage de Bruno Fuchs, président de la Commission des Affaires étrangères de l'Assemblée nationale, qui s'est tenu à Paris, à l'Assemblée nationale, le 19 octobre 2026.

Compte-rendu rédigé par Carole Aumand et Salomé Chazeaud, sous la direction de Jean-Christophe Bas.

PRÉSENTATION DE L'OBSERVATOIRE

Cet observatoire répond à la remise en cause des principes du multilatéralisme et à la nécessité de mettre en place des mécanismes de coopération internationale adaptés à la prise en charge collective des nouveaux défis mondiaux.

Il poursuit quatre objectifs majeurs : étudier et analyser en toute indépendance les (r)évolutions en cours du multilatéralisme et l'émergence de nouvelles formes de coopération internationale ; analyser les rapports de force géopolitiques et géoéconomiques dans la recomposition des mécanismes de coopération internationale ; susciter un débat ouvert entre les principaux acteurs et éclairer l'opinion publique ; établir des propositions et orientations pour l'évolution du multilatéralisme et du futur de la coopération internationale.

Il est dirigé par Jean-Christophe Bas, ancien haut fonctionnaire à la Banque mondiale, à l'ONU et au Conseil de l'Europe, enseignant à IRIS Sup'.

iris-france.org

@InstitutIRIS
@InstitutIRIS
institut_iris
IRIS
IRIS - Institut de relations internationales et stratégiques

© IRIS - Tous droits réservés

Crise du multilatéralisme ou émergence de nouveaux formats de coopération internationale ? Alors que les rapports de force s'intensifient, que les institutions internationales sont fragilisées et que les équilibres géopolitiques évoluent, une question s'impose : comment reconstruire les conditions d'une coopération internationale efficace et légitime ?

C'est autour de cette interrogation que s'est tenue la première rencontre de l'Observatoire du multilatéralisme et du futur de la coopération internationale (OMFCI), sous le parrainage du Président de la Commission des Affaires étrangères de l'Assemblée nationale, le 19 octobre 2026. Les échanges ont mis en lumière une crise de la représentation internationale. Face à la montée en puissance des pays du Sud, le système hérité de 1945 peine à refléter les nouvelles réalités économiques, démographiques et politiques. La réforme du Conseil de sécurité des Nations unies, le rôle de son futur Secrétaire général et la place du droit international sont autant de sujets qui interrogent l'avenir du multilatéralisme et qui ont nourri les réflexions communes de ce symposium.

Mais faut-il nécessairement choisir entre la défense des institutions existantes et l'invention de nouvelles formes de coopération ? De la réforme de l'ONU au développement de coalitions d'États et de partenariats associant entreprises, ONG, chercheurs et collectivités, les intervenants ont exploré plusieurs voies pour dépasser les blocages actuels et penser les défis de demain. Les enjeux climatiques, la gouvernance de l'intelligence artificielle, la protection des océans ou encore le développement du continent africain illustrent la nécessité de construire des réponses collectives, inclusives et concrètes. Les perspectives chinoises, émiraties, indiennes et africaines ont également rappelé qu'aucune réflexion sur le futur ordre mondial ne peut se construire sans prendre en compte la diversité des intérêts et des visions du monde.

Au-delà des divergences, le dialogue, la confiance et la recherche d'intérêts communs demeurent essentiels. Une conviction traverse l'ensemble des discussions : le multilatéralisme ne pourra pas se renouveler sans une représentation plus équitable, une coopération plus efficace et une implication élargie des acteurs internationaux. L'enjeu n'est donc pas seulement de préserver l'ordre existant, mais aussi d'imaginer les formes de coopération capables de répondre aux enjeux globalisés, qu'ils soient sécuritaires, humains ou technologiques.

Comment faire émerger un multilatéralisme véritablement inclusif ? Quel rôle pour les acteurs traditionnels dans cette recomposition nécessaire ? Et quelles alliances permettront de transformer les ambitions en résultats concrets ?

Ci-après, trouvez le compte-rendu complet de cette première rencontre de l'OMFCI, ainsi que les propositions formulées par les intervenants pour penser l'avenir de la coopération internationale à travers trois panels d'intervenants et d'experts sur les questions multilatérales.

****

PROPOS LIMINAIRES DE LA COMMISSION DES AFFAIRES ÉTRANGÈRES

*Par **Bruno Fuchs,** député du Haut-Rhin, président de la Commission des Affaires étrangères de l'Assemblée nationale.*

BRUNO FUCHS : Le multilatéralisme est un des enjeux français. Il **nécessite de dialoguer avec les autres, respecter l'autre dans son identité, intégrer son point de vue. C'est important surtout dans la violence désinhibée du monde.** C'est aussi valable sur le plan national qu'international. **On constate une désintégration de l'ordre international construit patiemment depuis 1945.** On peut établir un parallèle entre les comportements des gens entre eux et entre États également, avec le même constat de dégradation de la qualité d'écoute des autres. **C'est une interrogation sur l'évolution des sociétés, à différents échelons, qui prévaut.** Il faut une mobilisation des sociétés civiles qui doit également servir à faire du lien et enrichir le maillage des actions que l'exécutif ne peut pas forcément conduire seul.

En cela, nous pensions au sortir du conflit en 1945 que notre capacité à créer un ordre mondial allait nous préserver des guerres, dans un élan affirmé de démocratie. **Toutefois, au vu de réalités du monde, est-ce que nous assistons désormais à la crise de ce multilatéralisme ou bien à la création d'un nouvel ordre mondial ?**

Il faut repenser en cela le système général de représentation internationale et intégrer les pays dont le poids économique et démographique doit être pris en compte. Le Conseil de sécurité de l'ONU ne peut pas fonctionner comme dans l'après-guerre ni pendant la guerre froide. Les phénomènes à l'œuvre aujourd'hui sont différents et ces réalités doivent peser dans la balance.

La France peut-elle être un vecteur dans la refonte du multilatéralisme ? Oui, par nos principes universalistes. Cependant, notre influence baisse. Pourquoi ? Déjà, mathématiquement car d'autres pays émergent sur la scène du monde, car **notre diplomatie manque de moyens. Il faut réarmer autant notre modèle démocratique et notre capacité à influencer les idées que la défense.** En matière de contribution financière dans les

organisations internationales, la France a par exemple été rétrogradée du 3e rang au 15e rang à l'UNHCR, à OMS du 7e à la 9e place, et enfin nous sommes tombés au 9e rang à l'UNESCO pourtant implantée à Paris. Les crédits de l'Aide publique au développement, qui joue beaucoup dans notre influence, ont baissé de 70 % entre 2024 et le budget prévisionnel de 2027, contrairement aux engagements pris. La France risque ainsi de perdre des postes importants à l'ONU par exemple à cause d'une contribution plus faible au financement.

QUI DOIT PORTER CETTE NOUVELLE VISION DU MULTILATÉRALISME ? SELON QUELLES RECOMPOSITIONS ?

*Ouverture par **Jean-Christophe Bas**, directeur de l'Observatoire du multilatéralisme et du futur de la coopération internationale (IRIS), vice-président de l'Institut Aspen et ancien directeur du dialogue stratégique à la Banque mondiale et à l'Alliance des civilisations des Nations unies.*

JEAN-CHRISTOPHE BAS : Je suis ravi de vous retrouver pour la première rencontre de l'OMFCI, l'Observatoire du multilatéralisme et du futur de la coopération internationale, en cours de création, sous le parrainage de la Commission des Affaires étrangères. L'observatoire est né d'un cours à l'IRIS depuis trois ans sur le rôle des organisations internationales dans un. Le monde est de plus en plus fragmenté, en voie de recomposition et d'un basculement de la coopération à la confrontation. Il se fonde à la fois sur une observation et une conviction.

L'observation est la suivante : la question pourtant fondamentale de la coopération internationale trouve peu de lieux dédiés à son analyse malgré son acuité dans le paysage international. L'Observatoire se veut être un lieu pour ces réflexions et être force de propositions. **La déliquescence des relations internationales, marquée par un climat de brutalisation et la violation de la Charte des Nations unies et des règles fondamentales de coopération internationale est un phénomène de plus en plus marqué lié au retour d'une logique de puissance et d'esprit impérial.**

La conviction est la suivante : nous assistons à une crise de la légitimité de la représentation internationale. Les pays du Sud, de plus en plus puissants économiquement et démographiquement, ne se retrouvent pas, ou plus, dans le système établi au lendemain de la Seconde Guerre mondiale, dominé par la philosophie et les valeurs occidentales que l'on avait crues universelles. Ils veulent être mieux entendus et faire valoir leur propre vision du monde. C'est la première raison de remise en cause du système.

La seconde est la question de l'efficacité du système international, marqué par le modèle westphalien reposant sur la domination des États-nations. Face à la complexité des enjeux auxquels nous sommes confrontés – régulation de l'IA, climat, gouvernance des données, etc. – il devient indispensable d'y associer la société civile, les acteurs privés, pour co-construire de nouvelles formes de coopération.

C'est ce que l'Observatoire cherche à être, et à porter. Il faut une approche globale et inclusive pour refonder l'architecture de l'ordre international, et déjà à notre échelle, commencer par ne pas être dans une réflexion occidentalo-centrée. Nous privilégions un dialogue inclusif, respectueux et à l'écoute de l'ensemble des parties prenantes. Tel est l'esprit dans lequel a été créé cet Observatoire et l'objet de notre discussion aujourd'hui.

*Intervention spéciale par **Benjamin Haddad,** ministre délégué auprès du ministre de l'Europe et des Affaires étrangères, chargé de l'Europe.*

BENJAMIN HADDAD : Que devient notre système multilatéral quand la puissance même qui a participé à le fonder se retourne contre nous et considère que ce système l'entrave et dessert ses intérêts géopolitiques et commerciaux voire est contre ses valeurs ? On assiste à un retournement total de l'Histoire. La force de l'alliance entre l'Europe et les États-Unis était vue par les observateurs comme un attachement à un monde prévisible de normes, régi par le droit et les règles. L'UE et la France restent attachées à ce système. Effectivement, il faut que nous changions le Conseil de sécurité des Nations unies, il faut le réformer pour élargir sa représentativité. Par exemple, un des combats du ministre des Affaires étrangères, Monsieur Jean-Noël Barrot, est de pouvoir suspendre le droit de veto en cas d'atrocités de masse. 130 États ont été d'accord avec cet engagement. **Le multilatéralisme est également au cœur de l'ADN de la construction européenne et du fonctionnement de ses institutions. Comment se projeter dans un monde « *à l'heure des prédateurs* » pour reprendre le titre de l'ouvrage de Giuliano da Empoli, où le mépris du droit, la brutalité, le rapport de force débridé deviennent la norme ? Faut-il s'y adapter ou s'y résigner ?** Il ne serait pas dans notre intérêt de devenir nous-mêmes des prédateurs. Cette attitude ne réussit qu'aux très grandes puissances. Les experts, praticiens, élus, diplomates doivent être inclus dans la réflexion.

« *On peut sauter sur sa chaise comme un cabri en disant l'Europe ! l'Europe ! l'Europe ! Mais cela n'aboutit à rien et cela ne signifie rien.* » Charles de Gaulle, entretien avec Michel Droit, le 14 décembre 1965.

Il en va de même pour le multilatéralisme. **Le scander ne suffit pas. La meilleure façon de promouvoir nos valeurs est précisément d'être puissant pour être entendu sur la scène internationale. D'où l'investissement massif dans le réarmement européen, l'autonomie**

stratégique et l'indépendance souveraine. Ainsi que la réduction de la dépendance du continent avec les plans SAFE, et les cadres financiers pluriannuels (CFP). Nous renforcerons le soutien financier et diplomatique en investissant sur le marché européen intérieur et en diversifiant nos partenariats commerciaux. À titre d'exemple, nous allons signer un accord de libre-échange avec l'Inde dans les secteurs variés de l'IA, la santé ou encore les chaînes d'approvisionnement. **Il ne faut pas être un spectateur passif de la relation sino-américaine. Il faut agir aussi avec le Canada, le Mercosur, etc., qui sont des exemples de partenaires. C'est le « *multilatéralisme efficace* » comme le dit le Président Macron, soit des coopérations *ad hoc*, avec autour de la table des ONG, et des entreprises privées.** Je prends pour exemple la troisième Conférence des Nations unies sur l'océan (UNOC-3), Le Sommet pour l'action sur l'intelligence artificielle, Le Sommet international sur l'espace et le Sommet *Africa Forward*. Il faut réformer les organisations pour une meilleure représentativité et nous saluons les initiatives, qui sont déjà de bonnes pistes vers de nouvelles coopérations.

PANEL 1 : UN NOUVEAU SECRÉTAIRE GÉNÉRAL DE L'ONU, POUR QUOI FAIRE ?

*Autour de **Hadjar Aouardj**i, directrice de la recherche à l'Institut de relations internationales et stratégiques (IRIS) ; **Pascal Lamy**, ancien directeur général de l'Organisation mondiale du commerce et ancien commissaire européen au commerce ; **Alain Le Roy**, ancien secrétaire général adjoint des Nations unies chargé des opérations de maintien de la paix et ancien secrétaire général du Service européen pour l'action extérieure (SEAE).*

*Panel animé par **Anne-Cécile Robert**, directrice adjointe de la rédaction du* Monde diplomatique *et enseignante à IRIS Sup'.*

ANNE-CÉCILE ROBERT : L'ONU reste la matrice des relations internationales et est aujourd'hui attaquée par les États-Unis, membre fondateur, quant à son efficacité. La mission des Nations unies est de maintenir la paix et on lui coupe les vivres. Tous les candidats en lice pour le poste de Secrétaire général de l'Organisation des Nations unies font déjà l'objet d'un futur véto par les membres du Conseil de sécurité de l'ONU. Alors, dans cette situation on peut se demander : que peut-on attendre d'un nouveau Secrétaire des Nations unies ?

ALAIN LE ROY : Pourquoi le monde at-til besoin de l'ONU ? Je tiens à souligner le paradoxe actuel : c'est quand le multilatéralisme est attaqué de toutes parts qu'il est pourtant le plus nécessaire. Il en va de même pour les Nations unies. Le climat, les pandémies, le Comité international de la Croix-Rouge (CICR) qui désigne 130 conflits en ce moment : ce sont autant

d'enjeux globaux. Il existe de nouvelles formes de coopérations internationales qui naissent : la Coalition des Volontaires, les regroupements de puissances moyennes, le Forum de Paris, les sommets internationaux, l'Organisation de Coopération de Shanghaï (OCS), les BRICS+, ou encore les organisations multi-acteurs. Le Conseil d'administration du Fonds mondial de lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme, est un exemple de gouvernance multilatérale, où siègent les États receveurs, ceux donateurs ainsi que des ONG et entreprises. **Mais dans les exemples de gouvernance mondiale, seule l'ONU a une vocation universelle.** Les Nations unies sont indispensables et irremplaçables. Personne n'a trouvé mieux et n'a rien de mieux à proposer pour le moment qui soit empreint de cet universalisme. Il faut également signaler les réussites de l'ONU : la COP17 en Arménie et la COP31 en Turquie en sont des exemples de réalisations. Un autre en est le fait qu'en 2025, 44 résolutions sur 48 ont été adoptées par le Conseil de sécurité. C'était une soixantaine il y a environ de cela 15 ans certes ; mais 44 résolutions adoptées, ce n'est pas rien. De plus, à noter qu'entre 110 et 120 chefs d'État se déplacent chaque année aux Nations unies. Ils sont là, car il reste des choses à faire, notamment les opérations de maintien de la paix dans le monde. Si on regarde à contrario ce qui se passe quand l'ONU n'intervient plus, on se rapproche de cette fameuse phrase : « L'ONU n'a pas été créée pour conduire l'humanité au paradis, mais pour la sauver de l'enfer. » de Dag Hammarskjöld [NDLR : deuxième secrétaire général de l'Organisation des Nations unies, qui a exercé cette fonction de 1953 à 1961].

On peut prendre l'exemple du Président Donald Trump qui lors de son premier mandat a suspendu l'opération de maintien de la paix en Haïti et celle conjointe de l'ONU et de l'Union africaine au Darfour. Dans le premier cas, on est passés de quelques dizaines de morts par an à plusieurs dizaines de milliers, dont un Président assassiné [en 2021], et dans le deuxième cas, à plusieurs centaines de milliers de morts. L'attitude américaine oscille entre unilatéralisme et multilatéralisme, et isolationnisme -doctrine Monroe- et interventionnisme – on peut passer à l'engagement de 1917 et la création de la Société des Nations, puis la Charte des Nations unies rédigée par Cordell Hull, secrétaire d'État de Roosevelt qui en reçut d'ailleurs le Prix Nobel de la paix. Ce sont autant d'exemples. En voilà un autre : en janvier 2009, lorsque j'étais adjoint de Ban Ki-Moon, dans le Bureau ovale avec lui et le Président-élu Brarack Obama, ce dernier a commencé par lui dire : **« *Monsieur le Secrétaire général, je suis un multilatéraliste, c'est pourquoi je crois à l'ONU*** ». L'administration Obama et puis Biden ont en effet incroyablement soutenu l'ONU par la suite.

ANNE-CÉCILE ROBERT : On préfère un secrétaire qu'un général à la tête de l'ONU, selon la formule consacrée. [NDLR : selon le Council on Foreign Relations, Roosevelt envisageait le secrétaire général comme un « modérateur mondial » (world moderator), plutôt que comme un dirigeant militaire]. Qu'en pensez-vous ?

ALAIN LE ROY : Le Secrétaire général de l'ONU doit avant tout être une autorité morale, censé représenter l'intérêt général de l'humanité, à l'image du Président de la Commission européenne, qui représente celui de l'Europe. Voici quelques idées et pistes pour le futur secrétaire : on peut imaginer qu'on passerait d'un mandat de 5 à 7 ans pour moins dépendre du Conseil de sécurité pour son renouvellement. Le futur Secrétaire pourrait utiliser plus souvent l'article 99 de la Charte qui lui permet de mobiliser le Conseil de sécurité pour toute affaire qu'il estime menacer l'ordre international. Par exemple pour la guerre du Soudan où il faudrait que l'ONU agisse, car il s'agit d'un conflit terrible. Le Secrétaire pourrait se voir ainsi allouer plus de tâches. Il faut noter que le Président Trump ne veut évidemment pas que le nouveau Secrétaire soit puissant. On compte déjà deux retraits de la course à ce poste : Michelle Bachelet, ancienne présidente du Chili et Macky Sall, ancien président du Sénégal. L'administration Trump a dit que tous les candidats encore en lice ne remplissaient pas les critères pour réformer l'ONU et que donc ils appliqueraient leur veto, et que par conséquence, la Russie sûrement aussi.

PASCAL LAMY : J'ai entre autres été un des organisateurs français de la Conférence des Nations unies sur l'Océan à Nice en 2025 et ai côtoyé ce monde pendant 45 ans. Le multilatéralisme connaît une crise terrible certes, mais il faut souligner que **le multilatéralisme, ce n'est pas toute la coopération internationale. Ce qui compte, ce n'est pas la forme que prend la coopération, mais si elle marche ou pas.** Et il y a d'autres options pour assurer un cadre suffisant à la coopération internationale. Il y a trois possibilités : 1) réparer le multilatéralisme 2) promouvoir le plurilatéralisme 3) développer le polylatéralisme. Premièrement, pour réparer, il y a plusieurs pistes à explorer quant au fonctionnement du Conseil de sécurité et la façon dont s'exerce le droit de veto. Il faudrait parfois reconsidérer la façon dont sont recrutés les dirigeants des organisations internationales, souvent issus de la diplomatie, mais qui n'ont pas l'expertise requise pour leur poste. **Il faut réformer la salle des machines de l'ONU,** mais sans changer la salle complètement. 2) Il faut pousser le plurilatéralisme, c'est-à-dire des coalitions d'États-nations, au sens westphalien du terme. C'est possible dans beaucoup de domaines – ex l'OMC. Un des pays a toujours fait obstacle au travail multilatéral de l'OMC : c'est l'Inde, qui a d'ailleurs indiqué être disposée à revoir sa position sur des coopérations plurilatérales. 3) Le polylatéralisme est une coopération qui n'est pas intersouveraine. On inclut dans la gouvernance des ONG, des acteurs sub-étatiques, des villes, régions, des multinationales impliquées dans la coopération internationale : c'est la formule du Forum de Paris pour la Paix, lancé en 2017-18 pour célébrer le 100e anniversaire de l'armistice. C'est un exercice mémoriel qui a permis de s'interroger sur les racines de la paix pour comprendre comment la préserver avant qu'il ne soit trop tard dans de nombreux domaines. Parmi les enjeux d'aujourd'hui, on peut penser à la protection des enfants sur Internet, à la protection de l'Antarctique et de l'océan Austral, au nettoyage de l'orbite

terrestre basse, ou encore le moratoire sur la géo-ingénierie solaire. Il y a d'autres manières de coopérer à l'international et d'appréhender cette crise dans laquelle nous sommes, qui sont moins institutionnelles, plus efficaces, car fondées sur des coalitions d'acteurs dont la culture est d'avoir des résultats. Il faut innover. J'ai beaucoup de collègues diplomates, j'en connais qui se sont fait virer pour avoir dit oui, mais je n'en connais aucun qui se soit fait virer pour avoir dit non. **Le futur tenant du siège de Secrétaire général des Nations unies a un énorme avantage : c'est la légitimité d'une autorité morale**. C'est un capital de départ indispensable que le futur Secrétaire doit judicieusement dépenser. Par exemple, Kofi Annan, Secrétaire général adjoint chargé des opérations de maintien de la paix, qui a commis par ailleurs des erreurs sur le Rwanda à déplorer évidemment-, on peut toutefois lui reconnaître au moins sa manière d'utiliser ses envoyés spéciaux, mandatés directement par lui, sous son autorité propre -et non celle de la machine onusienne, ni des directions ou des comités. On peut s'inspirer de la manière dont il a redynamisé l'United Nations System Chief Executives Board for Coordination (CEB), [NDLR : en français, le Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations unies pour la coordination], qui réunit toutes les grandes institutions des organisations internationales sous son autorité : il en avait fait un instrument avec de l'impact. Les leaders de ces organisations repartaient des réunions avec un agenda de coopération de propositions coconstruites. Il faut s'écouter plus.

ANNE-CÉCILE ROBERT : Que pensez-vous des débats internes à l'ONU sur la réforme de l'architecture financière internationale ?

PASCAL LAMY : **Je n'ai pas beaucoup d'espoir dans la capacité de l'organisation internationale à réformer le capitalisme. Il a ses propres logiques, il a ses propres forces. Nous vivons malheureusement sous cette règle. Il faut prendre l'argent là où il est et aider à créer dans les pays qui en ont besoin les conditions nécessaires pour que cet argent trouve une rentabilité. Il reste beaucoup à faire.**

HADJAR AOUARDJI : Je souhaite vous parler du Board of Peace de Trump, traduit en **«** Conseil de paix" par la résolution de 2803 de 2025 [NDLR : qui donne un rôle à l'organisme porté par Donald Trump en lui conférant un mandat reconnu par le Conseil]. Ce Board of Peace est intéressant en ce qu'il illustre parfaitement la manière dont les États-Unis du second mandat Trump mènent une offensive contre le multilatéralisme, et celui onusien en particulier. Les critiques portent en particulier sur le coût du fonctionnement de l'ONU ainsi que sur son efficacité. Les engagements de l'ONU en faveur du climat ou en termes de migration sont accusés de nuire à la souveraineté nationale américaine. Les comptes X [ex-Twitter], désormais canaux de communication en matière de politique étrangère américaine relaient beaucoup de tweets ou de publications critiques envers l'ONU. Les États-Unis ont nommé il y a quelques mois l'ambassadeur Jeff Bartos à la représentation des États-Unis aux Nations

unies, et lui ont confié le portefeuille United Nations Management and Refund avec l'ambition de réformer les Nations unies de l'intérieur. **Certes, les États-Unis critiquent l'ONU, mais à prendre aussi en compte que le gouvernement américain leur doit environ 5 milliards de dollars. Ils ont certes versé 827 millions de dollars en 2026, mais on est encore loin d'un remboursement. António Guterres a présenté un projet de budget pour 2027 de 3.3 milliards de dollars, en excluant les opérations de maintien de la paix**. Donc on comprend au regard de ces chiffres, à quel point ces 5 milliards peuvent peser sur l'efficacité de l'ONU. Les États-Unis ont pourtant annoncé 10 milliards de dollars pour le Board en Peace en février dernier, ce n'est donc pas un problème de moyens, mais de volonté politique. Même s'il y a peu de chances que cet argent soit effectivement versé au Bord of Peace pour des raisons pratiques et de validation du Congrès, c'est un effet d'annonce qui indique bien où sont les priorités de l'exécutif américain. Jeff Bartos a clairement appelé à ne pas financer l'ONU dont les fonds sont clairement déviés pour irriguer le Board of Peace. Pour recontextualiser le Board of Peace, on en a pour la première fois, entendu parler en septembre dernier, quand un comité national pour l'administration de Gaza composé de technocrates apolitiques devait être crée et placé sous un conseil présidé par Trump. Dans un premier temps, le Conseil de sécurité se réjouit de la création du Board of Peace, en tant qu'administration transitoire dotée de la personnalité juridique internationale. Mais le 22 janvier à Davos, lors de la mise en scène de la signature de la Charte du Board of Peace, diffusé dans *The Times of Israel*, on se rend compte que Trump y est désigné Chairman à vie à titre individuel, et non pas en tant que Président des États-Unis. Ce qui signifie donc qu'il continuera à l'être même après avoir quitté la Maison-Blanche. Et la Charte ne mentionne ni Gaza ni les Palestiniens alors que le Board of Peace a été initialement créé pour cela. Donc la Charte entend avoir un périmètre d'action beaucoup plus large. Il y a donc déjà un problème quant à la création du Board of Peace, c'est l'écart entre ce qui est annoncé et signé. Le second problème, c'est qu'il y a conflit d'intérêt majeur. En effet, le 16 janvier 2026, Trump a signé cet executive order : **«** Ayant constaté que le Board of Peace est une organisation internationale publique, je la désigne comme exemptée d'un certain nombre d'obligations notamment fiscales, au titre du droit étatsunien. » **Le Président des États-Unis crée donc une organisation internationale publique qu'il préside lui-même, à titre individuel et à vie, qu'il exonère d'obligations fiscales par un *executive order*.** Le troisième problème repose sur les contours juridiques flous du Board of Peace. Il s'agit plus d'une organisation étatsunienne à visée d'action internationale qu'une **«** administration transitoire dotée de la personnalité juridique internationale" comme évoquée dans la résolution initiale. Ces problèmes ne sont pas assez mis en avant. La question qui se pose est la suivante : **la ou le prochaine Secrétaire général des Nations unies signalera-t-elle/il ce paradoxe ? Le Conseil de sécurité se ressaisira-t-il de la gestion du conflit à Gaza, comme précisé possible dans la résolution 2803 ?** Les États-Unis vont-ils entraver l'élection

du nouveau Secrétaire ou soutenir soit la candidature de Mladenov [NDLR : directement associé au dispositif de transition à Gaza soutenu par Donald Trump] ou celle de Nusseibeh ? [NDLR : possibilité renforcée par la déclaration de la candidature effective de la candidate deux jours après cette prise de parole].

ANNE-CÉCILE ROBERT : Pensez-vous que la réaction des autres États supposés défendre le multilatéralisme face aux tentatives de Trump pour torpiller cet ordre établi sont à la hauteur ?

HADJAR AOUARDJI : On peut constater que malgré le fait que le ministre des Affaires étrangères ait été assez vocal dans sa défense du multilatéralisme, l'envoi par la Commission européenne de la commissaire européenne Dubravka Šuica pour assister aux réunions du Board of Peace est malheureusement une manière de légitimer son action. C'est le moment au contraire d'affirmer et de revenir à la force. L'USPTO [NDLR: *United States Patent and Trademark Office,* agence fédérale américaine chargée notamment de l'enregistrement des marques, équivalent de l'INPI (*Institut national de la propriété industrielle*)] avait déposé le logo et la typographie du Board of Peace. **Donc l'organisme chargé d'enregistrer les marques déposait lui-même une marque liée à une organisation extérieure à ses propres activités. C'est juridiquement problématique.** L'État utilise son propre appareil administratif pour sécuriser les droits de propriété intellectuelle d'une organisation dont il n'était pas clairement le propriétaire ou le gestionnaire. Les démocrates ont dénoncé ça. C'est un paradoxe de plus. Nous espérons qu'à l'aube de l'arrivée d'un nouveau Secrétaire, ces questions seront plus prises en compte.

Question de l'assemblée : Est-ce qu'il y a des réactions chinoises ou russes sur les prochains candidats ou des soutiens ?

ALAIN LE ROY : Il n'y a pas de réaction officielle à cette heure. Il s'est tenu un vote coloré [NDLR : *colour-coded ballots*] le 16 octobre 2026 permettant de voir si des membres permanents du Conseil de sécurité de l'ONU étaient opposés à des candidats à ce poste stratégique. Il y en avait deux qui s'opposaient à des candidats, l'un est sûrement les États-Unis, pour l'autre une incertitude demeure. Il faut s'en référer peut-être à l'historique du nombre de vetos utilisés depuis 1945 : la Russie en a fait le plus, puis viennent les États-Unis, -surtout pour Israël-, ensuite le Royaume-Uni, la Chine et enfin la France. Concernant les réformes à mener, il faut souligner que 141 pays sur 193 ont condamné l'invasion russe et que la Cour internationale de Justice, l'organe judiciaire principal de l'ONU, avait émis un avis considérant que les arguments de la Russie pour justifier leur attaque en Ukraine, à savoir défendre les intérêts des russophones sur leur territoire, n'était valable ni juridiquement ni historiquement. Il reste beaucoup de choses à faire. Monsieur Gutierres avait utilisé ce

mandat de 141 voix pour critiquer ouvertement l'invasion. C'était la première fois qu'un Secrétaire s'en prenait ainsi à un membre du Conseil de sécurité. Ce sont autant d'éléments de réflexion et de contexte pour le prochain Secrétaire général des Nations unies.

Question de l'assemblée : Est-ce que les BRICS pourraient créer un système concurrent de l'ONU?

ALAIN LE ROY : Aujourd'hui, les BRICS sont une organisation majeure du Sud global, mais ne sont pas concurrents de l'ONU dans le sens où ils ne sont pas à vocation universelle. Mais c'est très important que d'autres formes de coopération existent au même titre que l'ASEAN par exemple.

PASCAL LAMY : C'est une version du plurilatéralisme.

Question de l'assemblée : La déclaration de Tianjin de l'OCS [NDLR : l'Organisation de Coopération de Shanghai] en septembre 2025 a été très claire sur la volonté de créer un nouvel ordre mondial où l'ingérence américaine ne serait plus acceptée. L'OCS pourrait-elle aussi être une autre proposition concurrente de l'ONU ?

ALAIN LE ROY : Il est important de souligner que les déclarations chinoises publiques sont en soutien de l'ONU, et qu'**aujourd'hui aucun État ne souhaite modifier la Charte de l'ONU**. Tous les pays membres l'ont signée, soit 193 pays. C'est important. **Il y a toutefois des réformes à envisager dans le milieu onusien : concernant le droit de veto, l'élargissement du Conseil de sécurité, le mandat et le pouvoir du Secrétaire.**

PASCAL LAMY : **Il faut constater que beaucoup de membres des BRICS dénoncent l'inspiration très occidentale de la rédaction Déclaration des droits de l'homme établie en 1948 par l'ONU. Peut-être faudrait-il refonder une réflexion commune en associant chacun pour retrouver des socles idéologiques communs.**

ANNE-CÉCILE ROBERT : D'ailleurs se pose la question de la compétence des Nations unies. C'est d'ailleurs un argument chinois que de défendre l'idée que les droits de l'homme sont une question intérieure et que ça n'est pas à l'ordre international de s'occuper de cela.

JEAN-CHRISTOPHE BAS : Pour rebondir sur ce sujet, il faut s'interroger ainsi : **est-ce que n'est pas justement venu ce moment d'une grande conférence de la refondation ?** Peut-être est-ce utopique, mais face à la situation dans laquelle nous sommes, qui s'apparente à une impasse, concernant la crise de la représentation, l'absence de légitimité, la nécessité de repenser le mode de fonctionnement pluri-acteurs, est-ce qu'il serait imaginable qu'un Secrétaire général doté d'une nouvel *impetus* soit capable de raviver la flamme de l'esprit de la Conférence de San Francisco de 1945, véritable tour de force qui a résulté de l'adoption à l'unanimité de la Charte ? Cela pouvait paraître utopique au sortir de la Seconde Guerre

mondiale, mais ça a fonctionné. Un nouveau Secrétaire général fédérateur pourrait à nouveau envisager une nouvelle conférence de la refondation.

HADJAR AOUARDJI : C'est en effet nécessaire et très attendu. Pour rebondir sur le nouvel ordre mondial, ce qui est attendu aussi c'est un retour à l'ordre multilatéral, mais qui soit véritablement inclusif. C'est en tout cas souhaitable. Il est nécessaire de s'opposer à l'administration Trump afin de faire revivre ce multilatéralisme et passer par toutes les formes de coopération et toutes les forces vives - polylatéralisme, plurilatéralisme - afin d'y parvenir.

ANNE-CÉCILE ROBERT : Pour conclure, rappelons que l'ONU, qu'on critique souvent, a pourtant été pionnière dans l'association des acteurs non étatiques dans la diplomatie. En effet, c'est dans le cadre de L'ECOSOC [NDLR : Economic and Social Council, en français le Conseil économique et social des Nations unies, l'un des six organes principaux de l'ONU] qu'a été créé le statut d'organisation non gouvernementale permettant aux associations de participer aux négociations diplomatiques.

- **POUR ALLER PLUS LOIN : *Le défi de la paix. Remodeler les organisations internationales*, Anne-Cécile Robert (Armand Colin, 2024).**

PANEL 2: WHAT WILL TOMORROW'S WORLD ORDER LOOK LIKE? PERSPECTIVES FROM THE WORLD'S MAJOR POWERS: A GLOBAL TOUR OF CHINESE, EMIRATI, INDIAN, AND AFRICAN PERSPECTIVES.

*Autour de **Wang Huiyao (Chine)**, fondateur et président du Center for China and Globalization (CCG), ancien conseiller du conseil des Affaires d'État chinois ; **Kako Nubukpo (Togo),** commissaire de l'UEMOA chargé de l'Agriculture, des Ressources en eau et de l'Environnement, ancien ministre togolais chargé de la Prospective et de l'Évaluation des politiques publiques, ancien directeur de la Francophonie économique et numérique à l'OIF **; Tobby Simon (Inde)**, fondateur et président de la Synergia Foundation, think tank indien spécialisé en géoéconomie et géosécurité, membre de la Trilateral Commission **; Dr Ali Rashid Al Nuaimi (EAU)**, président de la commission des Affaires étrangères du parlement des Émirats arabes unis.*
*Panel animé par **Philippe Gélie**, directeur adjoint de la rédaction du* Figaro*, en charge de l'International.*

PHILIPPE GÉLIE: How does China seek to position itself in the reshaping world order? What can China bring to a new multilateral order? How can China alleviate the mounting worries about its economic dominance?

WANG HUIYAO: I think multilateralism and the future of the world order are very important topics. I have just written a book entitled *China and the Next World Order*, which deals with these issues. **The world has changed since the end of WWII, we were used to a leading American GDP, and now the Global South and China both have risen. We need a new system that reflects this new reality.** There is still an old ideological framework in place, based on concepts such as China versus the West, the West versus the Rest, or even democracy versus autocracy. We need to develop new narratives and update our way of thinking. **The US and China have now reached a state of mutually assured disruption, which implies the need for some degree of joint construction**. This cooperation represents a great opportunity for other countries and regions, including the European Union, ASEAN, and the Global South in general. Nowadays, no one has to take sides anymore. The world has become more diversified. We do not live in a black-and-white world; reality is complex, and some countries might prefer the US for its security guarantees or China for its economic opportunities. **These two great powers have moved from rivalry towards stability, and from disruption towards cooperation**, which is a positive development. Over the next 10 to 15 years, the global order will continue to undergo these changes. Of course, China and the US will always be in competition, but there also needs to be some cooperation to prevent major difficulties. We need to come together

more in the future. For instance, take Europe and its deep commitment to multilateralism, its strong support for climate action, the WHO and the United Nations. **China also wants to help reform multilateralism, including the WTO and other international institutions, and to play its part.** China now contributes around 20% of the UN budget, pays its contributions on time, and has already paid its full contribution for this year. Now that relations between China and the US have improved considerably, with the upcoming G20 summit in December 2026 providing an opportunity for them to work together, **I would like to see European and Chinese leaders meet much more frequently.** I would also like to highlight that China and the EU have reached some kind of trade agreement, which is fantastic. We know that Europeans are concerned about China's overcapacity, but on the other hand, we supply them with semi-finished products, which account for a significant share of their imports. We need to look at the bigger picture. **I would like to see Europeans become more open to Chinese investment.** The Spanish prime minister and the King of Spain have visited China several times in recent years. **We encourage a betterment in the political climate between the EU and China so that we can invest on a large scale, create jobs, and transfer technology. We have much more to gain from working together.**

PHILIPPE GÉLIE: What is the Middle East's perspective amid the ongoing expansion of conflict in the region? Do you think multilateralism can help overcome regional divisions, or have the major powers proved less reliable than expected in resolving these conflicts?

DR ALI RASHID AL NUAIMI: We certainly need to engage in a dialogue about these questions. Let me put it this way: our region is one of many affected by conflicts. **Leaders in the Middle East have always looked for external solutions coming from outside our own region, whether from the United States, Russia, Europe or elsewhere. This is a major reason why conflicts continue, as our leaders do not fully recognize their own responsibility to become part of the solution**. They need to demonstrate the political will to engage in dialogue with one another and reflect collectively on how to transform our region from within. We need to work on this issue to find solutions. It is essential to ask ourselves whether we have any other option than multilateralism. **We must build bridges, find solutions and develop trust in one another. The post-World War II order no longer works as it once did. Our political leaders have an opportunity to work together and reform the system in order to create a new world order that excludes no one**. The Global South is still often perceived as a part of the world that has suffered because of the West. We must now learn to see the world as a whole, as one global village. This is our shared common responsibility. We have to learn how to live together despite our differences. No one should be seen as a winner or a loser; we must cooperate for the sake of our children. I was very saddened to see the recent protests in France. Leaders should have the courage to talk to one another and engage with everyone, so that no part of

the world is left to suffer. I call for cooperation in which everyone can benefit. The world needs China, as it is the factory of the world. There is hardly a household in Europe without Chinese products. We need a vision in which everyone looks out for one another, so that we can build a better future for all.

PHILIPPE GÉLIE: Do you trust the Board of Peace to bring peace to Gaza and the Middle East? How have the UAE benefited from the Abraham Accords? Is your partnership with Israel here to stay?

DR ALI RASHID AL NUAIMI: The Board of Peace proposal is already being implemented on the ground. We do not have another option for helping the Palestinians in Gaza. **The world is watching, and the Palestinians need food, medicine and to see that the world genuinely cares about them**. We have an issue involving two leaderships: the Israeli and the Palestinian. We must work together to find a solution that will bring peace. Both sides need to engage and work towards this goal. Yes, the UAE has benefited from the Abraham Accords, as they have enabled us to help the Palestinians. **We have provided them with food and medicine and taken care of their infrastructure.** Even during the Iranian aggression against the UAE, we kept doing our best to provide assistance.

PHILIPPE GÉLIE: India has risen to play a greater role on the international stage, but what role does it seek to play, exactly? From your perspective, is multilateralism seen as a tool or as a constraint?

TOBBY SIMON: Excellencies, distinguished fellow panellists, ladies and gentlemen — good evening. The question behind me is the one I want to answer tonight: what world order lies ahead? It is the architecture of a new era. **The next world order will have to be built, and the stakes are high.**

Let me start not with theory, but with a single week. Last Friday, the President of the United States lifted sanctions on Russian diesel after a call with President Putin — over the objections of Kyiv, of Brussels, of London, and of members of his own party. Four days earlier, Saudi Arabia, Turkey and Pakistan activated a mutual defence pact that did not exist before August. Meanwhile, the Strait of Hormuz — through which a fifth of the world's oil and gas passes in peacetime — is in its eighth month of disruption. And the trade truce between Presidents Trump and Xi, reaffirmed at the White House last month, is holding — now extended to January 2027. **Two giants who have agreed, essentially, not to fight.** And the US Secretary of State, Marco Rubio, is travelling to India, to Jamnagar in Gujarat, to meet an Indian industrialist.

There are five events, five different logics and five different outcomes. **A superpower acting transactionally. Middle powers building their own security. Chokepoints used as weapons.**

And the two largest powers managing a rivalry they cannot afford to escalate. Welcome to the heteropolar world — the era of billionaire-controlled geopolitics.

None of these fits the old map of a rules-based order led from one capital. None fits a clean new Cold War between two camps either. So the question in our title is the right one. Over the next few minutes I will offer one argument, look at how the key powers see the world, examine the regional blocs, and close with four scenarios — and what this room can do about them.

Here is my argument in one sentence: we are not heading to a new unipolar moment, nor to a tidy bipolar Cold War. We are heading into a contested, multi-aligned order — two great powers at the top, a growing tier of assertive middle powers, and a thinning layer of shared rules underneath. Three shifts define it.

First, from rules to deals. The UN, the WTO and the G20 have not disappeared — the G20 foreign ministers meet at the end of this month. Institutions endure. But the decisive outcomes of 2026 — the truce between Washington and Beijing, the diesel arrangement with Moscow, the tariff deals with New Delhi and Brussels — were struck between leaders, not inside institutions.

Second, from alliances to alignments. Turkey is now inside two collective-defence treaties that do not overlap: NATO and the Mecca pact. India sits in the Quad and chairs BRICS. Countries are not choosing sides; they are choosing issues.

Third, from globalisation to geoeconomics. Interdependence has been turned into leverage. China's control of rare earths, America's control of advanced chips and the dollar, Iran's grip on Hormuz — these are the new artillery. Keep those three shifts in mind as we go round the powers.

Let me begin with the power that built the post-1945 order — and is now rewriting its terms. Washington's view of the world in 2026 is unapologetically transactional.

The National Security Strategy put restoring American pre-eminence in the Western Hemisphere at the centre. In January, US forces captured Nicolás Maduro in Caracas; the President himself joked about a "Donroe Doctrine". Greenland followed, and European capitals began asking whether the transatlantic bargain still holds.

In the Middle East, the United States and Israel went to war with Iran on 28 February. Eight months on, there is a US naval blockade of Iranian ports, Iran asserts control of Hormuz, and talks are stalled.

On trade, tariffs have been the main instrument — rolled back by the Supreme Court in February, then rebuilt as a temporary 10% global tariff, and used to extract deals from India, Europe and others.

What is the American concept of order underneath all this? **Think of it as four pillars holding up one goal: strategic pre-eminence.**

First, power over process: bilateral leverage over multilateral rules. Deals, not institutions. **Second, burden-shifting:** allies pay more — hence NATO's new 5% target. **Third, domestic primacy:** foreign policy that answers to the domestic voter. The diesel deal with Moscow was announced with diesel prices at record highs and the midterms three weeks away. **Fourth, the withdrawal of underwriting.** And for this room, the key point is this: the United States is not withdrawing from the world. It is withdrawing from underwriting the world. Those are very different things.

If Washington is in a hurry, Beijing is not. 2026 has been the year of the managed stalemate. President Trump went to Beijing in May; President Xi made his first state visit to Washington in more than a decade last month. The outcomes were modest by design: the trade truce extended to January 2027, a new Board of Trade, and a dialogue on AI security incidents. Both sides are using the calm to prepare for the next round.

But look at how China earned that calm. Not with aircraft carriers — with rare earths. Beijing showed in 2025 it could turn this valve almost fully shut. Today, by most accounts, it delivers only around two-thirds of what it promised, and a wider set of controls is suspended, not cancelled. That is leverage held in reserve.

Where does this leave Beijing's view of order? Let me take it in four points. First, stability is a strategy: buy time while the industrial and technological balance shifts. Second, red lines: Taiwan is non-negotiable — Xi raised it directly in Washington, even if the American readout did not. Third, China presents itself as the defender of the UN system and the voice of the Global South, while the US is seen to bypass both. Fourth, supply chains are power: as we just saw, Beijing earned its diplomatic calm not with carriers but with critical minerals.

The risk for all of us is this: **a truce is not a settlement.** Chips, tariffs, Taiwan and overcapacity are all unresolved. They have merely been scheduled.

Russia is the clearest proof that the old order's tools no longer work as designed. Four and a half years into the war in Ukraine, Russia is cut off from Western markets, technology and finance. It is economically strained, and its energy infrastructure is under constant Ukrainian drone attack.

And yet it is not isolated. Last week Washington eased sanctions on Russian diesel to help bring down American fuel prices. The President then announced an energy ceasefire — which Kyiv says Russia violated the same night. The EU's foreign policy chief warned the move gives Moscow more money for the war; Britain said it would tighten sanctions instead. Notice what that tells us: the sanctions coalition built in 2022 is no longer one coalition.

Russia has also repositioned itself as a broker — conveying Iran's terms to Washington. And it is hosting African leaders at the end of this month, while sitting inside BRICS.

Moscow's concept of order is spheres of influence: great powers settle the fate of their neighbourhoods, and smaller states adjust. Whether that idea gains ground depends less on Russia than on whether the United States and Europe still agree on what they are defending.

For Europe, 2026 has been the year the security guarantee stopped feeling automatic. Greenland, the diesel deal, tariffs — each has pushed the same lesson home. Europe's challenge is a funnel: turning economic weight into hard power.

Europe starts from real strength — a market of 450 million consumers — and is using it to diversify trade, what Brussels calls open strategic autonomy. The EU–India agreement, nineteen years in the making, was concluded in January and is expected to be signed in December, alongside deals with Japan, Mercosur, Indonesia and Mexico.

At the other end is rearmament. NATO allies have committed to 5% of GDP by 2035, 3.5% of it on core defence, and reaffirmed it at the July summit. Germany has published its first standalone military strategy since the Second World War.

The problem is the narrow middle: speed and unity. Decisions are national, fiscal space is tight, and populist parties question the whole project.

Even so, the European concept of order remains the most rules-based of the major players. And as others abandon rules, a market of 450 million that still offers predictable ones becomes more valuable, not less.

For the middle powers, multi-alignment is the new non-alignment. If you want to know which way the order will tilt, watch not the giants but the swing states. **India is the archetype — notice that it sits in all three circles at once.**

This year it struck a tariff deal with the United States that cut American duties on Indian goods from around 50% to 18% — a deal reportedly tied to reducing purchases of Russian oil — while remaining a member of the Quad. In the same fortnight, it concluded its free trade agreement with the European Union, after nineteen years of negotiation. Then, in September, as BRICS chair, it hosted Presidents Xi and Putin in New Delhi.

That is not contradiction; it is strategy. India's doctrine is multi-alignment: deepen ties with everyone, and depend on no one.

The same logic is spreading. Saudi Arabia, Turkey and Pakistan signed the Mecca defence pact in August, explicitly modelled on collective defence, and activated it this month against Houthi attacks. That is a middle-power coalition doing what it once expected Washington to do. Brazil, Indonesia, South Africa and the Gulf states trade with China, buy from America, and invest everywhere.

For the great powers, this is the hard truth of the new order: the swing states cannot be commanded. They have to be courted. And they will extract a price for every alignment.

Now to the blocs. My observation is simple: they are getting bigger, but looser.

BRICS now has eleven members, and in September India pulled off a joint declaration in New Delhi. That was a real diplomatic achievement — because two members, Iran and the UAE, have literally been exchanging fire. The price of consensus was silence: no condemnation of the strikes on Iran, nor of Iran's attacks on the Gulf; the United States criticised for tariffs but not named; Ukraine dropped altogether. And there was no common currency. BRICS is a platform for the Global South's grievances, not an alliance against the West.

The European Union is the opposite: a deep bloc, the last rules-based pole, widening its reach through trade agreements and rearmament, but still struggling to act quickly as a security actor.

Then there is a new type — the minilateral security pact. The Mecca alliance is the clearest example: three states, one nuclear-armed, building collective defence outside any Western framework. Signed in August, activated in October.

ASEAN, the African Union and the SCO play the same game in different keys: their centrality comes from neutrality — courted by everyone, captured by no one.

The lesson: blocs are no longer camps you join. They are platforms you use.

Let me pull this together into four possible futures, defined by two questions. Will Washington and Beijing keep their rivalry managed, or let it turn confrontational? And will the shared rules keep eroding, or be renewed?

If rivalry stays managed and rules erode, we get transactional multipolarity — deals, spheres and tolls. That is my base case, because it is essentially 2026 extended.

If rivalry stays managed and the major powers invest in rules, we get a concert of powers — a modern version of the 19th-century Concert of Europe, now being argued for seriously in

Washington's think tanks. Stable, but with a risk that smaller states are decided upon rather than consulted.

If rivalry turns confrontational while rules keep eroding, we get fragmented disorder — chokepoints closed, regional wars unconnected to any system, the Hormuz crisis as the template rather than the exception.

And if rivalry turns confrontational but each side builds rules within its own camp, we get Cold War 2.0 — two blocs, two tech stacks, two payment systems. Swing states would come under heavy pressure to choose.

The signposts to watch: the US–China truce expiry in January; whether Hormuz reopens; any Ukraine settlement; and whether the middle-power pacts stay defensive.

So what should those of us in this room actually do? Four things.

First, build coalitions around problems, not ideologies. The most effective arrangements of 2026 were narrow and practical. Critical minerals, shipping lanes and AI safety all need the same approach.

Second, insure against chokepoints. This year, rare earths and Hormuz showed that any single point of dependence will be used against you. Stockpiles, diversified suppliers and alternative routes — Iraq is already looking at Syria as a bypass for its crude — are now national security.

Third, keep the great-power channels open, especially when they feel unproductive. The US–China AI dialogue is modest. But modest channels are what prevent incidents from becoming wars.

Fourth, give the swing states a real seat — reform of the UN Security Council and of IMF quotas. If India, Brazil, Indonesia, the Gulf states and Africa cannot shape the institutions, they will route around them — as BRICS and the Mecca pact already show.

Let me close where I began. One week in October gave us a superpower striking deals, middle powers arming together, a strait closed by war, a truce between giants, and an invitation to the heteropolar world. That is not the end of order. It is the raw material of the next one.

The order ahead will not be inherited. It will be negotiated. And many of the people who will negotiate it are in this room. Thank you.

KAKO NUBUKPO: On peut identifier quatre facteurs constitutifs de l'offensive africaine et cinq fragilités, qui sont en soi des risques pour le continent. Le premier élément qu'on peut mettre en évidence, c'est **l'effort de diversification des partenariats avec l'Afrique** fait sur les vingt dernières années. Le deuxième facteur est le **renforcement du rôle de l'Union africaine via**

l'adoption de positions africaines communes, par exemple en matière de réforme du Conseil de sécurité de l'ONU. C'est ce qu'on appelle le consensus d'Ezulwini [NDLR : adopté en 2005 par l'Union africaine et revendiquant 2 sièges permanents au Conseil de sécurité]. On peut souligner l'importance de l'adoption de la Charte africaine de la démocratie, des élections et de la gouvernance (CADEG) [NDLR *:* adoptée le 30 janvier 2007 à Addis-Abeba, en Éthiopie], le **renforcement de l'architecture de sécurité et de paix selon le principe de solutions africaines aux problèmes africain**s. La capacité qu'a l'Union africaine d'être l'interlocutrice au nom du continent est fondamentale. Le troisième facteur est la création de la ZLETAF, la zone de libre-échange continentale africaine avec les enjeux locaux et un potentiel énorme d'un marché de 1,3 milliard d'habitants. Je cite mon ami Carlos Lopes [NDLR : *économiste bissau-guinéen et ancien responsable de la Commission économique des Nations unies pour l'Afrique*] : **« L'Afrique aime célébrer les promesses, il serait temps qu'elle célèbre des réalisations** ». La quatrième offensive africaine, c'est le contexte paradigmatique favorable à un lexique souverainiste africain. En 2013, lorsque j'étais ministre de la prospective du Togo, nous avions lancé la **«** *Vision 2063*" à Kigali pour prévoir l'Afrique que nous voulions construire pour les cinquante prochaines années. Cette projection est semblable à ce qui se recompose aujourd'hui dans l'ordre du monde. Par exemple, en termes de lexique, la Russie parle beaucoup de **«** *majorité mondiale*", il y a aussi les BRICS, le Sud global et les Nouvelles Routes de la Soie. On souligne également les termes employés par Pékin qui évoque **«** *une seule Chine* » [NDLR *:* qui inclurait Taïwan], ou bien le concept d'**«** *America First* » de Trump ou encore celui de **«** *Global Gateway*" européen [NDLR *:* stratégie de l'Union européenne lancée en 2021 pour financer des infrastructures et renforcer les connexions internationales, notamment dans les transports, l'énergie et le numérique]. **On est donc dans une période où chacun se positionne selon un paradigme**. Quant aux faiblesses africaines, on peut évoquer la montée des conflits, par exemple dans le Sahel où la situation est préoccupante. On a une dislocation de ce que j'appelle le **«** *t*riptyque État-Territoire-Société » qu'on ne sait pas comment reconstruire. La situation dans les Grands Lacs et au Soudan est vraiment difficile. **La deuxième faiblesse est la tendance lourde et la permanence de lourdes inégalités. L'Afrique est le continent le plus inégalitaire du monde qui combine des inégalités interétatiques aussi élevées qu'en Asie, et un niveau d'inégalité intraétatique aussi élevé qu'en Amérique latine** (avec les *latifundias* et les paysans sans terre). La troisième fragilité africaine est le réchauffement climatique qui accélère les migrations dans un contexte démographique déjà largement soutenu. On compte parfois moins d'un enseignant pour 20 000 élèves dans les universités. La quatrième difficulté est la **«** *reprimarisation* » des économies africaines dans un contexte de nouvelle ruée vers les matières premières stratégiques indispensables pour la transition écologique. **Alors que l'industrialisation devait favoriser la transformation structurelle des économies africaines, la reprimarisation de**

celles-ci a freiné la diversification productive et le développement du tissu industriel. La dernière fragilité est la superposition des discours créée par le multi-alignement africain qui entend traiter avec tous les partenaires. Quand nous traitons avec le FMI et la Banque mondiale, au niveau macroéconomique, nous optons pour un néolibéralisme intégral et au fond pour le libre-échange. Lorsque nous discutons avec nos partenaires du monde émergent, et chinois en particulier, au niveau mésoéconomique, notre discours devient néomercantilisme pour nous protéger à l'import et être très offensif à l'export. Enfin, avec les Nations unies, le discours devient de type ODD, c'est-à-dire les **«** *Objectifs de Développement durable*» au niveau microéconomique. **Il n'y a pas de cohérence entre ces trois niveaux de discours. La dernière fragilité africaine est l'incapacité à sortir de ce que j'appelle "*la dictature des urgences* » et de construire un modèle que l'économiste britannique Stefan Dercon appelle un « *pacte des élites* »** [NDLR : dans son ouvrage *Gambling on Development* (2022)] pour permettre un développement inclusif.

PHILIPPE GÉLIE: From all your interventions, we get the feeling that the future of the world order might not be west-oriented anymore and that Europe needs to play by new rules to avoid becoming irrelevant. Yet this emerging order is marked by significant tensions and competing interests. How do you understand and address these conflicts within this new geopolitical landscape?

WANG HUIYAO: We have inherited a complex world, and we need to find ways to coexist and cooperate with all regions. This requires greater multilateralism and reform of the United Nations, particularly its Security Council. We have yet to establish a truly constructive dialogue on these issues. All countries need to work together, and China seeks to contribute to this effort, including by strengthening relations between China and the EU, as well as between China and India. **Ultimately, cooperation is essential to building a more stable international order.**

DR ALI RASHID AL NUAIMI: We here talk about working together for a better future, **of course we should talk. However, that does not mean we won't encounter issues.** We must have a real dialogue first based on the things we agree upon. To build trust, engagement that shows political will for cooperation. **We must learn to live with our differences. We must first build on our common interests and establish bridges of trust.** Once that trust is in place, we can work through our differences. If we can achieve that, we can make progress on the issues that divide us.

PHILIPPE GÉLIE: And about the war in Iran?

DR ALI RASHID AL NUAIMI: The situation in Iran is perceived differently depending on whom you speak to. The fundamental issue is one of trust: we cannot trust a regime whose

authorities have killed their own people and misrepresented what is happening in the country. **We must understand the nature of the threat posed by this regime. Ultimately, we need to show solidarity with one another and demonstrate the political will necessary to secure prosperity** and build a better future.

PHILIPPE GÉLIE: Is Africa ready to become part of these powers' game?

KAKO NUBUKPO: **J'aime bien citer ce proverbe africain qui dit : « *Quand deux éléphants se battent, c'est l'herbe qui souffre* ». Dans ce contexte international conflictuel où le monde se brutalise, l'Afrique doit trouver ce que j'appelle « un chemin de prospérité partagée »** selon deux éléments fondamentaux : un multilatéralisme équitable, d'abord, car il n'y a pas d'autres solutions que le multilatéralisme ; et ce que Bertrand Badie a appelé une **«** *solidarité rationnelle*" nécessaire face à la chute de l'aide au développement de ces dernières années. Cette situation devrait pousser les dirigeants africains à augmenter la masse productive pour intensifier les recettes fiscales. **Nous recevons 60 milliards d'aide publique au développement et nous avons un PIB de 3000 milliards de dollars. Si on fait un effort d'accroissement des recettes fiscales africaines à hauteur de 2 % du PIB africain, nous aurons ces 60 milliards par l'élargissement de notre base productive.** Il nous faut aussi gérer la question de la dette. **Et mettre ces 600 millions de jeunes au travail**, car il en va de la stabilité de l'Afrique et de l'Europe pour que la jeunesse africaine reste en Afrique et la développe. Il y a donc un enjeu de co-construction pour cette **«** *prospérité partagée* ».

PANEL 3 : FACE AUX BLOCAGES DU MULTILATÉRALISME, COMMENT COOPÉRER AUTREMENT. LES NOUVELLES FORMES DE COOPÉRATION INTERNATIONALE : COMMENT LES ACTEURS NON ÉTATIQUES PEUVENT-ILS MONTRER LA VOIE ?

*Autour de **Marie-Claire Daveu**, directrice du Développement durable et des Affaires institutionnelles, groupe Kering ; **Lorrayne Porciuncula**, directrice exécutive de la Datasphere Initiative ; **Pierre-Jean Gire**, ambassadeur de la Fondation Gravissimum Educationis, coordinateur du Pacte mondial pour l'éducation ; Franck Paris, directeur général du Forum de Paris sur la Paix.*
*Panel animé par **Sofiane Zaizoune**, journaliste à Politico, Paris.*

PIERRE-JEAN GIRE : Je suis ravi de vous rejoindre en ma qualité d'ambassadeur de la fondation pontificale et coordinateur du Pacte mondial sur l'éducation créé par le Pape François [NDLR le Pacte éducatif mondial est une initiative lancée par le pape François le 12 septembre 2019]. La Fondation pontificale a pour action de mettre à jour les problématiques liées à l'éducation. Nous avons eu plusieurs initiatives dans ce domaine, pour ramener les objectifs du monde à certaines valeurs. Le Pape François a décidé de créer ce Pacte, car il était profondément affecté de la situation du monde. Nous avons eu des rencontres sous forme de forums sur tous les continents, puis à Rome devant les chefs d'État qui avaient accepté notre invitation. **Le Pape François pensait que la coopération internationale ne pouvait être refondée durablement sans replacer la personne humaine, la recherche, l'éducation et la poursuite du bien commun au centre de notre action.** Ce Pacte devait ainsi associer des éducateurs, des enseignants, des psychologues, des chefs d'entreprises, des ONG et des hommes politiques afin de réfléchir sur ces différents thèmes. Lors d'une grande manifestation à Rome, un livre blanc avec dix propositions devait être remis aux chefs d'Etats. Ce livre blanc n'a pas été terminé malgré une grande mobilisation [NDLR : la grande rencontre mondiale prévue à Rome le 14 mai 2020 a été annulée en raison de la pandémie de Covid-19]. **Souvent, la coopération internationale s'arrête après les discussions et les rassemblements. Le Pape, lui, souhaitait des actions. Une pensée doit amener une action. Le deuxième projet de la Fondation pontificale est de remettre en valeur le travail manuel dans les pays africains.** Nous avons donc rencontré des chefs d'entreprises et des employés dans le domaine de la plomberie, de la menuiserie et autres. Les étudiants qui viennent dans ces écoles sont assurés d'avoir un travail dans une entreprise du domaine. Cela permet une éducation, une formation et un travail pour la jeunesse africaine, notamment en Côte d'Ivoire. Ce projet doit également essaimer au Sénégal et dans d'autres pays. Les services pontificaux se sont aperçus que la situation démocratique nécessitait également une action. Nous en avons engagé une il y a

deux ans avec différents acteurs et commissions dans divers pays afin de préparer une conférence mondiale à Rome pour exprimer les possibilités d'action sur ce sujet.

MARIE-CLAIRE DAVEU : Chez Kering, j'ai la charge du développement durable et des relations institutionnelles. Aujourd'hui, je m'exprime sur le Fashion Pact qui est une coalition d'entreprises privées dans le domaine textile, créée à l'occasion du G7 sous présidence française, en 2019. **L'industrie textile est l'une des industries les plus polluantes qui existe avec, par exemple, le tannage du cuir. C'est aussi une industrie très grande consommatrice d'eau. C'est également une industrie très fragmentée qui a pourtant témoigné d'une volonté d'engagement à cette occasion.** En effet, le Fashion Pact compte 150 marques partenaires : dont Boucheron, Gucci ou Saint-Laurent par exemple. Donc, il y a des marques de luxe, mais également des marques de sport et des marques de la fast-fashion. Car, **quelle que soit la production finale et sa visée, toutes ces entreprises utilisent les mêmes matières premières : coton, laine, cuir ou cachemire.** La différence se fait ensuite dans le design ou le détail apporté au produit, mais les questions de production concernent autant les entreprises du domaine du luxe, du sport que les fast-fashion. **Si nous voulons que notre industrie subsiste, il est de notre responsabilité collective de préserver la planète et de changer pour cela la production de manière opérationnelle sur le terrain.** Nous avons identifié trois axes autour desquels se fait cet engagement d'acteurs internationaux. Premièrement, la lutte contre le changement climatique. **Aujourd'hui, 98 % des entreprises représentées ont pris des engagements en ce sens.** Ce n'était pas gagné au début, car les entreprises ne reçoivent pas en soit des matières premières, mais des produits déjà transformés, c'est-à-dire concrètement des rouleaux de tissus et non pas du coton. **Il a fallu donc remonter jusqu'au début des chaînes de production, c'est notre deuxième axe pour protéger la biodiversité afin de moins consommer d'eau. Notre dernier axe est la protection des océans. Nous avons pensé à comment élaborer un collectif virtuel pour acheter ensemble du renouvelable et de la matière première qui ait moins d'impact sur l'environnement.** C'est un sujet très différencié qui concerne les microplastiques et les agents de lavage polluants. Nous devons éviter qu'ils finissent dans les océans. Le Fashion Pact repose sur la loi d'association de 1901 et nous avons en place un calendrier d'orientations stratégiques et une gouvernance pour mener au mieux nos actions. Enfin, je souhaite insister sur la puissance publique, car **nous avons besoin de recherche et d'innovation, ce qui ne peut se faire qu'avec le soutien de cette dernière.** Nous devons renforcer cette modalité de collaboration.

LORRAYNE PORCIUNCULA : Je suis Directrice exécutive de la Datasphere initiative. Nous sommes un think tank spécialisé dans la gouvernance des systèmes complexes, tels que ceux des données dans le domaine de l'intelligence artificielle. Je me suis consacrée au dialogue entre les parties prenantes du numérique. **« *Peut-on sauver la coopération internationale* ? »**

est une question fondamentale qui nous a poussés à agir. On peut constater la part croissante des acteurs privés qui ont aujourd'hui une importance considérable. Je voudrais développer trois thèmes : **la difficulté de faire avancer le débat entre les acteurs pionniers quand les États ne souhaitent que dialoguer entre eux. La prise de décision multipartite est un processus inclusif dans la gouvernance qui est nécessaire. La communauté technique, le monde universitaire et la société civile doivent y être inclus comme levier pour des moyens d'action.** Deuxièmement, dans la gouvernance de données, il y a des nouveaux besoins face aux transformations techniques auxquelles nous assistons. Une seule grande entreprise peut aujourd'hui impacter des millions ou milliards de personnes par la simple modification de quelques paramètres algorithmiques. Je pense par exemple à la désinformation virale et ses conséquences. Troisièmement, nous avons besoin de nouveaux outils de coopération. **Nous devons nous appuyer sur des cadres institutionnels nouveaux capables de les rendre possibles. Nous ne pouvons pas attendre un changement de mentalité.** Comme le rappelle **Elinor Ostrom dans son discours de réception de prix Nobel d'économie en 2009 [NDLR : pour ses travaux sur une gouvernance économique où l'État ne serait pas forcément un acteur majeur] : « *L'objectif central de politique publique devrait être de faciliter le développement d'institutions qui permettent aux êtres humains de donner le meilleur d'eux-mêmes* ».** Après des décennies de travail dans notre domaine d'expertise, nous concluons que les cadres de coopération actuels sont en soit suffisants. La révolution technologique a accéléré profondément les sociétés. Mais les outils politiques et les mécanismes de gouvernance n'ont pas suivi la même évolution. C'est précisément sur cela que nous travaillons, pour développer des environnements de *sandbox* ou environnements d'expérimentation pour de nouvelles voies et une nouvelle infrastructure internationale de coopération sur de nombreux domaines.

FRANK PARIS : **La création du Forum de Paris sur la Paix a répondu à une urgence. La véritable spécificité du Forum de Paris est qu'il a été pensé pour réfléchir et travailler ensemble sur des agendas en amont dans une collaboration préventive.** Sa deuxième ligne directrice est sa diplomatie multi-acteurs, c'est-à-dire que nous incorporons des entreprises à nos discussions, comme beaucoup d'institutions multilatérales -notamment genevoises- le font. Mais **le Forum de Paris a été pensé pour que chaque discussion se fasse dans un cadre large associant gouvernement, grandes entreprises, scientifiques et société civile afin que chacune de ces discussions produise un résultat**. Ce qui nous amène à la troisième spécificité du Forum de Paris sur la paix. Entre chaque édition, on compte des initiatives ou des coalitions associant les acteurs précités. Ce qui nous permet de développer en interne au cours des années une expertise et une **capacité à porter dans la durée ces mêmes initiatives, que ce soit sur l'espace ou le climat, ou aujourd'hui davantage sur le numérique, l'agriculture et les minéraux critiques qui sont les trois enjeux dominants.** À l'origine, la thèse du Forum de Paris

était de défendre l'existant, c'est-à-dire de défendre et de préserver les institutions internationales telles qu'elles sont, et notamment les protéger des offensives idéologiques dont nous voyons la portée. Aujourd'hui, le curseur s'est déplacé, **il s'agit moins de défendre l'existant que d'essayer de préfigurer ce qui va suivre. On est dans un monde où l'on ne récupérera pas le multilatéralisme tel qu'il a été. Il suffit d'analyser la continuité des orientations des différentes administrations américaines pour réaliser que ce n'est pas un phénomène conjecturel.** Il faut donc réfléchir à d'autres institutions qui pourraient succéder au Conseil de sécurité de l'ONU, à l'Assemblée générale des Nations unies ou au Conseil des Droits de l'Homme. Il ne s'agit plus seulement de les défendre, il faut théoriser, mais surtout trouver les prochains formats. C'est pour ça qu'au Forum de Paris, nous accordons toute leur place aux nouveaux acteurs légitimes dans ce nouveau multilatéralisme, et notamment aux grandes économies émergentes : le Nigéria, l'Éthiopie, l'Indonésie ou Singapour. Les grandes entreprises nous apportent leur expertise depuis le début et n'interviennent pas seulement en dernière ligne droite, ce qui donne la **légitimité de la décision** que nous prenons, car elle est prise conjointement avec les acteurs concernés. Aujourd'hui, la deuxième évolution du Forum de Paris est que **nous sommes moins perçus comme une alternative au multilatéralisme que comme un véhicule pour aller plus vite. La principale contrainte de l'action publique nationale ou internationale, c'est son rythme. Notre valeur ajoutée est de pouvoir nous affranchir de certains processus sans pour autant contourner les acteurs clés**. C'est ce qui nous a permis d'avancer sur les sujets clés comme le numérique et de préfigurer quelques règles. Pour la 9e édition, nous nous concentrons sur le thème de l'enfance et l'IA, pour lequel le rythme se pose de manière aigüe. En effet, si l'innovation va plus vite que la régulation, vouloir encadrer l'IA est un vœu pieux. Il faut la recherche derrière de réflexions de régulations à un rythme aussi soutenu. Pour conclure, le Forum de Paris a pu s'inscrire dans le paysage, car il a démontré que la paix ne se faisait pas simplement par le travail sur la résolution des conflits, même si c'est évidemment très important, et capital et qu'il faut continuer de le faire –notamment sur le Soudan, Gaza et l'Ukraine. **Mais il faut également parler de la question de la gouvernance, car s'il y a des failles dans cette dernière, c'est là que seront les conflits de demain.**

SOFIANE ZAIZOUNE : Est-ce que la réplicabilité et l'industrialisation des processus que vous créez est possible avec des acteurs multiples ?

MARIE-CLAIRE DAVEU : Je dirais que oui, c'est réplicable. **Nous avons formé une coalition de même type que le Fashion Pact, mais pour la joaillerie et l'horlogerie, qui sont d'autres segments de l'industrie du luxe.** Il faut tout de même que ça soit conscrit dans un cadre précis, des objectifs quantifiés et des calendriers de mise en œuvre pour des résultats tangibles. Si on ne peut pas les atteindre, il faut comprendre pourquoi. **Il faut donner envie de travailler**

ensemble et se faire confiance pour partager cette vision. Les acteurs de coalition privés sont en compétition et ne partagent pas les mêmes réglementations d'une entreprise à l'autre. Il faut donc prendre tout ça en compte pour développer de bonnes pratiques.

SOFIANE ZAIZOUNE : Quel rôle de la puissance publique dans ce cas ?

MARIE-CLAIRE DAVEU : **Quelle que soit la taille d'une entreprise, elle a besoin des domaines de la recherche et de l'innovation que permet l'État.**

LORRAYNE PORCIUNCULA : Cette question de réplicabilité est centrale. C'est ce que nous essayons de développer avec une communauté de *sandboxes* avec différents objectifs d'apprentissage dans des domaines variés : financier ou numérique par exemple. **Nous développons des *sandboxes* pour faire progresser la coopération transfrontalière en complément des processus multilatéraux traditionnels**. Pour la première fois cette année, nous avons contribué à l'élaboration de *sandboxes* pour la zone de libre-échange continentale africaine (ZLECAF) et des pays de l'ASEAN. Très récemment, nous avons rejoint l'*AI Governance for Humanity Lab* des Nations unies pour le développement de la gouvernance sur l'intelligence artificielle. **Il faut rapprocher les protocoles de normes et intégrer plus de souplesse dans les négociations pour arriver à des résultats concrets.** Il faut aussi prendre en compte le rôle croissant que les Parlements peuvent jouer en faisant le lien entre le développement technologique et les politiques publiques.

SOFIANE ZAIZOUNE : Dans ce contexte des parties prenantes qui fabriquent ces nouveaux cercles de paroles, comment résumeriez-vous le rôle des puissances publiques des États ?

FRANK PARIS : **C'est très important de ne pas prendre des initiatives comme les nôtres comme des alternatives au multilatéralisme. Nous devons contribuer aux conditions pour que le multilatéralisme puisse prendre le relais pour un passage à l'échelle. Les institutions multilatérales sont facilement bloquées. Mais la force d'un collectif comme le nôtre est beaucoup plus difficile à bloquer.** Sur le rôle de la puissance publique, il faut savoir faire travailler les autres ensemble sans être dans une position de surplomb et en ayant tous les points de vue autour de la table pour une délibération efficace.

SOFIANE ZAIZOUNE : Est-ce que cela vous parle, la conception de la puissance publique comme organisatrice des discussions et comme force de réplicabilité ?

PIERRE-JEAN GIRE : Cette conception me parle, mais à noter qu'elle n'est pas la seule. Il faut aussi la puissance des ONG et des entreprises. **La puissance publique seule peut facilement tourner en rond, d'État à État. La vision des autres structures permet d'avoir des décisions plus fortes et générales.**

Question de l'assemblée : Je pense que les nouvelles formes de coopération qui accompagnent les chancelleries doivent aussi prendre en considération les premiers de cordée, c'est-à-dire les élus locaux pour réintégrer le droit commun dans la vie des gens. Je voudrais aussi votre avis sur les différentes révolutions qu'on peut connaître aujourd'hui qui nous rappellent la citation attribuée à Talleyrand : **«** J'essaie d'établir la paix du monde en équilibre sur une révolution » qu'on peut rapprocher des volontés des nations d'avoir voix au chapitre dans un ancien modèle de gouvernance. J'imagine que cela pose des difficultés ?

PIERRE-JEAN GIRE : **Les élus locaux sont en effet clé, mais le problème vient du fait que les gens ne se parlent plus et ne s'écoutent plus. Le rapport de force a remplacé le consensus**. Il faut replacer d'urgence la notion de valeur humaine au cœur de toutes les discussions et de toutes les décisions.

L'EUROPE ET LES NOUVELLES ALLIANCES POUR RELANCER LA COOPÉRATION INTERNATIONALE

*Allocution d'**Arancha González Laya**, ancienne ministre des Affaires étrangères, de l'Union européenne et de la Coopération d'Espagne, ancienne Secrétaire générale adjointe des Nations unies et directrice exécutive du Centre du commerce international, doyenne de la Paris School of International Affairs (PSIA) de Sciences Po.*

ARANCHA GONZÁLEZ LAYA : Nous sommes dans un moment où l'expression des priorités est fondamentale. **Comment est-ce qu'on peut imaginer cette nouvelle manière de coopérer dans un monde où l'idée même de collaboration est mise en cause ? L'histoire de la coopération internationale depuis la fin de la Seconde Guerre mondiale est celle d'États-nations qui essaient d'accepter des freins à leur volonté unilatérale.** C'est ainsi qu'a été créée l'ONU, qui n'existerait pas sans la volonté des États. **Ces derniers n'ont plus envie de s'auto-limiter. Ils pensent que le droit international les empêche de gagner une course à la puissance, et qu'il n'est plus là pour les protéger. Il y a une arsenalisation des dépendances et un retour de l'appétit des États-nations. Ils préfèrent imposer, faire des transactions et s'accaparer que coopérer.** C'est pour cela que le droit international et les Nations unies s'affaiblissent. Que devons-nous faire dans cette situation ? On peut saluer l'énorme effort de ceux qui cherchent de nouvelles manières de faire avec des acteurs sociétaux, économiques ou technologiques. Comment faire pour que ces coopérations aient une puissance politique ? Il faut souligner que derrière ces coopérations, il y a des valeurs et des intérêts propres qu'il faut nommer. Il faut aussi rappeler que les intérêts d'une coopération doivent être symétriques. Tout ceci est possible. Il y a déjà des partenariats de toutes sortes dans le

commerce international, qui reposent tous sur un **bénéfice mutuel.** Il y a beaucoup de coalitions de pays qui travaillent pour défendre les différents systèmes mondiaux. Il faut aussi défendre la position du Secrétaire général de l'Assemblée des Nations unies. **L'avantage comparatif de l'Europe n'est pas dans la brutalisation, mais dans sa capacité à créer des partenariats et de la résilience.**

CONCLUSIONS

JEAN-CHRISTOPHE BAS : **Il faut retrouver cet esprit de l'Europe qui est celui de la coopération qui a animé la construction européenne.** Nous vous remercions pour vos discussions. Notre observatoire veut créer un vrai débat sur la coopération internationale et au-delà, nous voulons être une force de proposition pour orienter et même conseiller les dirigeants politiques sur cette problématique essentielle qui nécessiterait une grande conférence de la refondation. **Je me réfère à la grande initiative d'une centaine de pays, *T*he Partnership for Multilateralism Summit (P4M), qui s'est tenue en marge de la dernière Assemblée générale des Nations unies et qui montre une grande volonté entre pays du Sud, du Nord, de l'Est ou de l'Ouest d'une coopération globale.**

L'expertise stratégique en toute indépendance

IRIS
INSTITUT DE RELATIONS INTERNATIONALES ET STRATÉGIQUES

2 bis, rue Mercœur - 75011 PARIS / France
+ 33 (0) 1 53 27 60 60
contact@iris-france.org

iris-france.org

L'IRIS, association reconnue d'utilité publique, est l'un des principaux think tanks français spécialisés sur les questions géopolitiques et stratégiques. Il est le seul à présenter la singularité de regrouper un centre de recherche et un lieu d'enseignement délivrant des diplômes, *via* son école IRIS Sup', ce modèle contribuant à son attractivité nationale et internationale.

L'IRIS est organisé autour de quatre pôles d'activité : la recherche, la publication, la formation et l'organisation d'évènements.