L'avenir de l'Organisation mondiale du Commerce

par Antoine Comont

Octobre 2025

Voilà près de trois décennies que l'Organisation mondiale du commerce (OMC) traverse une série de crises qui sapent les fondements du système commercial multilatéral qu'elle incarne depuis 1995. D'abord, les négociations multilatérales sont dans l'impasse : le cycle de Doha sur le développement, ouvert en 2001 avec l'ambition de corriger les déséquilibres entre pays développés et en développement, s'est enlisé à cause de divergences persistantes sur les questions agricoles, les subventions ou encore les services. Parallèlement, l'Organe de règlement des différends, longtemps considéré comme le « joyau de la couronne » du système commercial multilatéral, est paralysé depuis 2019 du fait du blocage de l'Organe d'appel par les États-Unis. Par conséquent, de nombreuses procédures sont actuellement suspendues au renouvellement des juges qu'empêchent les États-Unis. Ces enlisements ont fragilisé la légitimité de l'OMC et nourri le scepticisme croissant de certains membres à l'égard d'un système perçu comme incapable de répondre aux défis contemporains, tels que l'environnement, le commerce électronique, et de nombreuses considérations commerciales et non commerciales.

Le 6 octobre 2025 a eu lieu la première conférence du CIRGOM consacrée à l'avenir des organisations internationales. Jean-Michel Marcoux, professeur à l'École supérieure d'études internationales de l'Université Laval, et Gabrielle Marceau, professeure à l'Université de Genève, ancienne haute fonctionnaire de l'OMC où elle a exercé pendant plus de trente-cinq ans, ont partagé leurs visions sur l'évolution du système commercial multilatéral. Leurs interventions, certes critiques, mais empreintes d'un certain optimisme, ont permis de croiser deux regards : celui d'un multilatéralisme normatif en déclin et celui d'une institution en passe de se réinventer par la recherche d'une plus grande flexibilité et d'une meilleure gouvernance inclusive et résiliente.

L'érosion des règles commerciales multilatérales

La première leçon qui se dégage de leurs analyses est celle d'un affaiblissement progressif du cadre juridique multilatéral. Ce délitement s'exprime d'abord par la montée en puissance des politiques unilatérales fondées sur la sécurité nationale, par la remise en cause du principe de non-discrimination, et par la prolifération d'accords commerciaux préférentiels et régionaux qui sapent le principe d'universalité du système. Le recours abusif à l'exception de sécurité nationale en est l'un des symptômes les plus frappants. Prévue à l'article XXI du GATT, cette clause devait permettre aux Membres d'adopter, à titre exceptionnel, des mesures contraires à leurs obligations commerciales pour protéger leurs intérêts essentiels de sécurité. Or, cette exception a été invoquée à une fréquence

sans précédent : sur 111 notifications recensées, 77 l'ont été au cours des cinq dernières années. Le fait que les États-Unis notamment fondent l'essentiel de leurs mesures tarifaires, comme sur l'acier, l'aluminium, l'automobile ou le bois de construction sur la *Section 232 du Trade Expansion Act* illustrent cette dérive. Deux conclusions peuvent être dégagées de ce glissement dans l'adoption de telles mesures sectorielles. Certes, les Membres tendent à abuser du pouvoir discrétionnaire que leur laisse l'exception de sécurité nationale pour protéger leurs intérêts, mais cela démontre aussi que les considérations liées à la sécurité économique deviennent ou redeviennent des

préoccupations de premier plan. Il n'en demeure pas moins toutefois que la multiplication de ces pratiques contribue à fragiliser l'équilibre du socle normatif du système commercial multilatéral.

Cette crise normative se manifeste aussi à travers le rejet du principe de non-discrimination, notamment du traitement de la nation la plus favorisée (NPF) consacré à l'article I du GATT. Ce principe, qui oblige chaque membre à accorder à tous les autres le même traitement commercial, est ouvertement violé par les « tarifs réciproques » imposés par Washington et annoncés à l'occasion du « Liberation Day ». Dans sa lutte pour rééquilibrer la balance commerciale américaine, l'administration Trump a introduit des tarifs différenciés pour inciter les entreprises à se relocaliser aux États-Unis et à contraindre certains partenaires commerciaux à s'engager dans la négociation de nouveaux accords. Cette logique coercitive a poussé plusieurs partenaires à s'engager à leur tour dans des accords bilatéraux discriminatoires pour préserver leur accès au marché américain. Le résultat : un effritement du multilatéralisme fondé sur la réciprocité et la transparence. Par ailleurs, dans l'optique de sécuriser leurs relations avec les États-Unis, certains Membres pourraient être tentés de leur offrir des avantages commerciaux, ce qui serait contraire au principe de traitement NPF. De plus, que les États-Unis parviennent ou non à entériner ces nouveaux tarifs grâce à des accords commerciaux fraîchement négociés, ils demeureront incompatibles avec le principe de consolidation tarifaire énoncé à l'article II.

« Le multilatéralisme ne disparaît pas; il se transforme. »

À ce double affaiblissement s'ajoute un problème plus structurel. Le blocage des négociations multilatérales a conduit les Membres à rechercher plus de flexibilité pour mener leurs discussions commerciales. La lenteur des discussions à Genève contraste avec la course à la conclusion d'accords commerciaux régionaux (ACR), dont le nombre a explosé depuis les années 2000. Ces accords, dont la dimension régionale est aujourd'hui galvaudée, sont devenus des instruments légaux de discrimination et d'exclusion. Les Membres n'ayant pas tous les mêmes facilités ou ressources pour négocier ces accords et étant parfois désavantagés par le jeu des négociations bilatérales qui tendent à favoriser les rapports de puissance, certains Membres se trouvent marginalisés dans cette reconfiguration des flux commerciaux. La multiplication de ces accords commerciaux préférentiels vient ainsi éroder la vocation universelle du système commercial multilatéral. Ainsi, la crise du multilatéralisme n'est pas seulement institutionnelle : elle est alors sans doute aussi normative.

« Les Membres cherchent désormais à renforcer leur coopération en adoptant des mécanismes plus souples et différenciés. »

La redéfinition du système commercial multilatéral

Si le constat est sévère, il n'est pas sans nuances. Comme l'a souligné Gabrielle Marceau, le multilatéralisme ne disparaît pas ; il se transforme. À défaut de consensus universel, les Membres cherchent désormais à renforcer leur coopération en adoptant des mécanismes plus souples et différenciés. L'un des signes les plus marquants de cette évolution est l'essor des négociations plurilatérales, qui incarnent une forme d'« intégration à géométrie variable ». Ces initiatives, telles que celles sur le commerce électronique, la facilitation de l'investissement ou la durabilité environnementale, permettent à des sous-groupes de Membres partageant des priorités communes d'initier des négociations sans attendre de consensus. Si leur statut juridique demeure discuté, elles traduisent une volonté des Membres d'appréhender à l'OMC des enjeux nouveaux : transition écologique, économie numérique, inclusion des pays en développement. Cette recherche de flexibilité institutionnelle pourrait permettre à l'OMC de rester un espace de négociation, même dans ce contexte de blocage.

La redéfinition des fonctions de l'OMC porte aussi sur le développement d'un nouveau rôle de gouvernance. Loin de se cantonner à la libéralisation des échanges et à la production de disciplines commerciales normatives, l'organisation devient un lieu de dialogue et de coopération sur des questions plus seulement commerciales. La volonté de l'Union européenne de notifier à l'OMC sa réglementation sur l'intelligence artificielle témoigne de cette évolution. De même, pendant la pandémie de COVID-19, ce rôle de coordination s'est d'ailleurs avéré crucial : l'OMC a facilité les échanges de produits médicaux essentiels et a renforcé la transparence sur les restrictions à l'exportation. C'est aussi à l'OMC qu'a pu être négociée la levée des licences obligatoires pour l'exploitation des technologies de

production des vaccins afin de permettre aux pays en développement de répondre à la demande interne. Ces expériences démontrent que l'organisation peut, dans des contextes de crise, agir comme un centre de résilience institutionnelle, ce qu'elle cherche encore à faire face aux bouleversements engendrés par la politique commerciale de la nouvelle administration américaine.

Cette réinvention du multilatéralisme demeure toutefois fragile. Le désengagement financier des États-Unis et les difficultés budgétaires générales limitent la capacité du Secrétariat à remplir ses fonctions. Les effectifs demeurent contraints, les programmes d'assistance technique souffrent d'un sous-financement chronique, et la dépendance à l'égard des contributions volontaires accentue les inégalités entre Membres. Or, cette fragilité institutionnelle intervient à un moment où les attentes envers l'OMC s'élargissent : gouverner la mondialisation numérique, soutenir la transition écologique, renforcer la sécurité économique. Autant de chantiers qui exigent des ressources accrues.

> *« L'OMC devrait être utilisée non plus comme une structure normative, mais comme un forum de gouvernance plus résilient. »*

Bilan et perspectives : entre cycles de crise et permanence du droit

Le système commercial multilatéral évolue par cycles, alternant entre primauté du droit et prévalence des considérations politiques. Depuis sa création, l'OMC s'inscrit sans doute dans cette première dynamique et l'importance croissante des juristes au sein du Secrétariat illustre cette juridicisation progressive du système commercial multilatéral. Alors que le GATT est resté un

accord appliqué provisoirement, de façon plus informelle pendant près de 50 ans, l'OMC a marqué en revanche pendant ses 25 premières années d'existence le règne du normativisme. Le développement d'un corpus normatif particulièrement dense et l'approche quasi juridictionnelle de son mécanisme de règlement des différends, obligatoire et contraignant, ont assuré la crédibilité et le succès du système commercial multilatéral.

Mais ce modèle, fondé sur le droit, semble aujourd'hui atteindre ses limites, même si nombreux sont les Membres y demeurant attachés. Force est d'admettre que la crise actuelle ne remet pas seulement en cause le fonctionnement des organes de l'OMC ; elle interroge également les principes cardinaux du droit de l'OMC non-discrimination, consolidation, transparence. Dans un environnement géopolitique marqué par la rivalité des puissances, les préoccupations liées à la sécurité économique s'imposent de plus en plus sur la logique des règles communes.

L'OMC doit désormais tenir compte de ce changement de paradigme en ouvrant la voie à une approche plus pragmatique et volontariste des relations commerciales internationales. L'OMC devrait être utilisée non plus comme une structure normative, mais comme un forum de gouvernance plus résilient : une plateforme d'apprentissage, de coordination et de conciliation. Pour Gabrielle Marceau, son avenir passe par le renforcement de ses fonctions non contentieuses — assistance technique, dialogue politique, diffusion de normes souples — et par la reconnaissance du rôle des pays en développement comme acteurs et bénéficiaires de cette mutation. En ce sens, l'OMC peut devenir une « école », un lieu où se forment les compétences, se partagent les pratiques commerciales ou réglementaires et se construit la confiance.

L'avenir du système commercial multilatéral dépendra ainsi de sa capacité à articuler la rigidité du droit avec la souplesse qu'exige la prise en compte de considérations politiques. En somme, c'est peut-être là, dans cette hybridation entre règles, valeurs et gouvernance, que réside la véritable résilience de l'OMC au XXIe siècle.