

Jean-Claude Waquet

FRANÇOIS DE CALLIÈRES
L'ART
DE NÉGOCIER
EN FRANCE
SOUS LOUIS XIV



FRANÇOIS DE CALLIÈRES
L'art de négocier en France
sous Louis XIV

CHEZ LE MÊME ÉDITEUR

Jeremy BENTHAM, *Garanties contre l'abus de pouvoir et autres écrits sur la liberté politique*, édition et traduction de Marie-Laure Leroy, « Versions françaises », 2001, 288 pages.

Tommaso CAMPANELLA, *Sur la mission de la France*, édition et traduction de Florence Plouchart-Cohn, « Versions françaises », 2005, 256 pages.

Christophe CHARLE (dir.), *Capitales européennes et rayonnement culturel (XVIII^e-XX^e siècle)*, 2004, 192 pages.

Circulation et cosmopolitisme en Europe, Revue de synthèse n° 123 (année 2002), 2004, 352 pages.

De l'édit de Nantes à la Révocation, Revue de synthèse n° 126 (année 2005/1), 2005, 272 pages.

Fabrique des archives, fabrique de l'histoire, Revue de synthèse n° 125 (année 2004), 2004, 336 pages.

Pierre JEANNIN, *Marchands d'Europe. Pratiques et savoirs à l'époque moderne*, textes édités par Jacques Bottin et Marie-Louise Pelus-Kaplan, 2002, 480 pages.

Pierre JEANNIN, *Marchands du Nord. Espaces et trafics à l'époque moderne*, textes édités par Philippe Braunstein et Jochen Hoock, 1996, 360 pages.

FRANÇOIS DE CALLIÈRES

L'art de négocier en France sous Louis XIV

Jean-Claude Waquet



*Les Éditions Rue d'Ulm remercient Gilles Pécout
d'avoir proposé la publication de cet ouvrage.*

Illustration de couverture :

Charles Le Brun, première pensée pour le décor de la coupole du plafond
du salon de la Paix à Versailles, vers 1686.

Versailles, château de Versailles.

© Photo RMN/Gérard Blot.

Tous droits de traduction, d'adaptation et de reproduction par tous procédés
réservés pour tous pays.

© Éditions Rue d'Ulm/Presses de l'École normale supérieure, 2005
45, rue d'Ulm – 75230 Paris cedex 05
www.presses.ens.fr

ISBN 2-7288-0348-X

Sommaire

INTRODUCTION	9
1. UN IMMORTEL SUR LA « TOILE » :	
LES NOUVEAUX VOYAGES DE MONSIEUR DE CALLIÈRES	13
Callières aujourd’hui : le témoignage des sites Internet	14
De la France de Louis XIV à l’Amérique de George W. Bush :	
la trajectoire de la <i>Manière de négocier</i>	20
De l’université à l’entreprise : les usages de la <i>Manière de négocier</i>	30
De « monsieur de Callières » à François de Callières	36
2. UN MORTEL TISSE SA TOILE :	
LA LENTE ASCENSION DE FRANÇOIS DE CALLIÈRES	39
En Normandie : l’héritage paternel	39
Sur les routes de l’Europe : les désillusions du jeune Callières	44
À Paris : les insensibles progrès d’un intermédiaire discret	52
L’Académie française : Callières auteur	56
L’homme de Chevreuse et de Beauvillier	59
Ryswick : Callières ambassadeur	62
L’homme du roi	64
Le retour de l’auteur	69
Réussite individuelle, impasse sociale ?	71
3. ÉCRIRE SUR LA NÉGOCIATION,	
NÉGOCIER AVEC LE ROI	75
Un ouvrage à part, une question d’actualité	76
Le mal et ses causes	84
Comment « relever une profession jusqu’ici trop négligée parmi nous »	89
Une réforme avantageuse pour tout le monde	95
Des avantages bien expliqués au roi	97
Un petit traité, une habile négociation	104
4. CE QU’EST LA MANIÈRE DE NÉGOCIER :	
LE DÉSORDRE ET SON REMÈDE	107
Une république imaginaire, une Europe très datée	107

Une universelle conflictualité	113
Une humanité corrompue	116
Des intérêts tout-puissants	120
L'utilité des négociations	123
Amitié et égoïsme	124
Équité et domination	128
L'instrument du prince	131
5. CE QU'EST LA MANIÈRE DE NÉGOCIER :	
HONNÊTE PROCÉDÉ, HONNÊTE HOMME	133
La maîtrise de l'information	134
La manipulation des faiblesses humaines	137
La raison, ou l'instrument du plaisir	143
Obéissance, vérité, conseil	144
« L'art de converser et de bien vivre, qui est le fondement de l'art de négocier »	148
Connaissances politiques et savoirs mondains	150
Un « homme qui se possède et qui est toujours de sang-froid »	155
Morale et intérêt	157
Le négociateur et l'honnête homme	160
Honnêteté et domination	163
6. CONCLUSION	171
7. ANNEXE – <i>DE LA MANIÈRE DE NÉGOCIER AVEC LES SOUVERAINS</i>	
Note sur l'édition	176
[Épître]	179
CHAPITRE I Dessein de l'ouvrage	181
CHAPITRE II De l'utilité des négociations	184
CHAPITRE III Des qualitez et de la conduite du négociateur	188
CHAPITRE IV De quelques autres qualitez du négociateur	194
CHAPITRE V Des connoissances nécessaires et utiles à un négociateur	197
CHAPITRE VI Des ambassadeurs, des envoyez et des résidens ...	203
CHAPITRE VII Des légats, des nonces et des internonces	208
CHAPITRE VIII Des fonctions du négociateur	210
CHAPITRE IX Des privilèges des ministres étrangers	215
CHAPITRE X Des cérémonies et des civilitez qui se pratiquent entre les ministres étrangers	219
CHAPITRE XI Des lettres de créance, des plains pouvoirs et des passeports	222

CAPITRE XII	Des instructions	224
CAPITRE XIII	Ce que doit faire un ambassadeur ou un envoyé avant que de partir	226
CAPITRE XIV	Ce que doit faire un négociateur à son arrivée dans une cour étrangère	228
CAPITRE XV	Moyens de s'insinuer dans les bonnes grâces d'un prince et de ses ministres	230
CAPITRE XVI	Observations sur les manières de négocier	234
CAPITRE XVII	Avis aux ambassadeurs et autres ministres qui négocient dans les pays étrangers	238
CAPITRE XVIII	Des traitez et des ratifications	242
CAPITRE XIX	Des dépesches et de ce qu'il y faut observer	244
CAPITRE XX	Des lettres en chiffre	249
CAPITRE XXI	Du choix des négociateurs	251
CAPITRE XXII	Observations touchant le choix des négociateurs ..	256
CAPITRE XXIII	S'il est utile d'envoyer plusieurs négociateurs en un mesme pays	262
CAPITRE XXIV	Des devoirs particuliers d'un négociateur	264
	Épître dédicatoire au roi	266
SOURCES ET BIBLIOGRAPHIE	269
INDEX	283

Introduction

Dans l'Europe des temps modernes, la littérature sur l'ambassadeur constitue un genre dont le *De officio legati* du Vénitien Ermolao Barbaro fournit dès 1489 un exemple célèbre¹. Comme l'a observé il y a longtemps un illustre savant italien, le grand humaniste rompt dans ce bref écrit avec sa préférence première pour la vie contemplative, et manifeste son adhésion à la sagesse civique caractéristique de la Sérénissime. Il produit, sur un plan plus général, un monument incontournable de l'humanisme vénitien. Aussi le *De officio legati* doit, en dépit de sa brièveté, passer pour un grand texte. Étape essentielle dans le cheminement intellectuel de son auteur, il constituera également, et surtout, l'une des expressions les plus fortes et les plus réussies des idéaux politiques et culturels du patriciat de la cité lagunaire. Ainsi, du moins, pensait Vittorio Branca². Mais depuis, un savant médiéviste a repris, ou pour mieux dire reconstitué le dossier de l'ambassade que, quelques mois seulement avant la rédaction de son traité, le Vénitien avait effectuée à Milan. Il a aussi mis à profit la correspondance familiale de Barbaro avec ses amis. De toute cette documentation, il a tiré deux enseignements : qu'au commencement de son séjour en Lombardie, l'ambassadeur commit une grave maladresse, et fut aussitôt désavoué par les autorités de Venise où sa bêtise avait fait scandale ; et que pendant toute la durée de ce séjour, il ne cessa de manifester sa lassitude face aux tracas causés par les affaires publiques et sa préférence pour la philosophie et la philologie, sans que jamais ne perce chez lui le moindre désir de s'engager sur la voie de la réflexion politique et de la contribution à la sagesse civile. Reprenant ensuite le *De officio legati* à la lumière de ces éléments, Bruno Figliuolo a montré assez aisément que ce traité est en fait un écrit de circonstance, entrepris par Barbaro en vue de se justifier, abandonné dès que sa situation politique dans sa patrie s'améliora, au reste peu structuré, peu pensé, et pouvant en

1. Sur cette littérature, voir les synthèses souvent anciennes de E. Nys, *Les Origines de la diplomatie et le droit d'ambassade jusqu'à Grotius* (1884), J. Jusserand, *L'École des ambassadeurs* (1934), G. Mattingly, *Renaissance Diplomacy* (1955), P. Ugarteche, *Diplomacia y literatura. Autores célebres y obras famosas* (1961) et D. Ménager, *Diplomatique et théologie à la Renaissance* (2001). Une bibliographie de ces écrits, arrêtée en 1700, mais enrichie d'analyses et d'extraits, se trouve dans V. E. Hrabar, *De legatis et legationibus tractatus varii et De legatorum jure tractatum catalogus completus*.

2. Qui a donné une édition du texte, avec une introduction (E. Barbaro, *De coelibatu. De officio legati*, p. 159-167). Voir aussi, parmi les écrits de V. Branca, « L'umanesimo veneziano alla fine del Quattrocento. Ermolao Barbaro e il suo circolo », et *La sapienza civile. Studi sull'umanesimo a Venezia*, p. 59-216.

définitive difficilement passer pour un chef-d'œuvre de la sagesse civique des Vénitiens¹.

Dans le cas du *De officio legati*, la prise en compte du contexte ayant présidé à sa composition a donc porté à une nouvelle interprétation de ce traité, ainsi qu'à une réévaluation de sa place à l'intérieur de l'histoire d'un important mouvement intellectuel. L'exercice auquel on voudrait soumettre ici la *Manière de négocier* de François de Callières n'est pas fondamentalement différent. Sans être à proprement parler célèbre, ce livre, rédigé par un ambassadeur de Louis XIV et publié au lendemain de la mort du grand roi est, comme celui de Barbaro, classique : il continue donc de circuler et de donner lieu à des interprétations, point toujours historiennes, qui visent à en dégager le caractère novateur – voire fondateur – et la pertinence pour le temps présent. Ces toujours intéressantes lectures méritent d'être rappelées, et plus encore d'être placées dans la perspective des contextes qui les ont vu naître, des usages auxquelles elles se sont trouvées associées et des appropriations dont elles constituent le point d'aboutissement. Elles sont aussi susceptibles d'être dépassées, ou à tout le moins complétées, par une enquête portant au premier plan l'auteur lui-même, ou plus exactement sa trajectoire dans le Grand Siècle, ses opiniâtres stratégies de parvenu, la fonction qu'il assignait à l'acte d'écrire et de se faire lire. Ces investigations obligent d'entrer dans quelques détails biographiques, et donc de dépasser le stade de la simple notice qui accompagne naturellement la présentation d'une œuvre. Elles conduisent également à reprendre les interprétations reçues, et incitent à conclure que, conçu avec des vues utilitaires et né dans des circonstances sans grandeur, le livre dont il s'agit était orienté à la poursuite d'un succès courtisan et mondain, plutôt qu'intellectuel. Aussi est-ce peut-être moins d'un monument de la pensée qu'il faut parler, que d'un adroit stratagème, dont il devient nécessaire de révéler les faux-semblants, les fins inavouées et les discrets détours. Émerge, au passage, une conception du désordre de l'Europe, de la nature de la négociation, du procédé du négociateur, et enfin de cet homme lui-même, qui aurait tenu tout entier en une honnête façon de se conduire ou, plus précisément, en une sage et habile manière de se comporter avec les souverains. Double idéal de l'auteur, et son docile complice, cet aimable et irrésistible Protée paraît à première vue vraisemblable et même criant de vérité. On montrera pour finir qu'il n'était qu'un être d'utopie, qui n'agissait point dans le monde réel, mais à l'intérieur d'un texte conçu pour plaire. Le séduisant praticien imaginé par Callières, de même que la manière infaillible dont il vantait inlassablement les mérites, n'existaient à l'état pur que dans les rêves de ce négociateur. Mais de ces rêves il était possible de tirer un livre agréable aux puissants, et capable de seconder les intérêts d'un honnête courtisan anxieux, comme l'était celui-ci, de gagner les inclinations de son maître pour en recueillir les grâces.

Au commencement de ce livre, il m'est agréable d'exprimer ma reconnaissance à tous ceux qui en ont accompagné et facilité la préparation : le personnel des archives et bibliothèques, et notamment des Archives des affaires étrangères, de l'Archivio di Stato de Turin, de la bibliothèque de Weimar, de la Bibliothèque nationale de France, de la bibliothèque de l'Institut, de la bibliothèque du musée Condé et de la médiathèque municipale de Troyes ; les maisons d'édition Editora Campus et Esfera de Los

1. B. Figliuolo, *Il diplomatico e il trattatista. Ermolao Barbaro ambasciatore della Serenissima e il "De officio legati"*, passim.

Libros ; les amis auxquels je dois les traductions de textes en japonais ou en polonais ; et enfin mes auditeurs de l'École pratique des hautes études et en particulier Marie-Louise Queinnec, qui m'a communiqué plusieurs références concernant le frère de Callières. Le regretté Bruno Neveu a bien voulu lire le manuscrit de cet ouvrage dès son achèvement : qu'il en soit une dernière fois remercié, de même que François-Joseph Ruggiu, qui a également lu ces pages avant leur parution, et Gilles Pécout, qui en a proposé la publication par les éditions de l'École normale supérieure.

Les numéros de pages placés entre parenthèses soit dans le texte, soit dans les notes renvoient à la pagination de François de Callières, De la manière de négocier avec les souverains..., Paris, Michel Brunet, 1716. Cette pagination a été reprise en marge dans notre édition, infra, p. 178-265.

Pour les références complètes des ouvrages et articles cités dans les notes, on se reporterà à la bibliographie finale, infra, p. 269-281.

1

Un immortel sur la « toile » : les nouveaux voyages de monsieur de Callières

L'an 1716, Michel Brunet, libraire à Paris, mit en vente un joli petit volume traitant de la *Manière de négocier avec les souverains*. L'auteur se nommait François de Callières. Il était académicien, et fort âgé. La république des lettres lui devait quelques ouvrages, et l'Europe une contribution importante à la conclusion du traité de Ryswick. Callières avait ensuite vieilli à la cour, sous le regard du feu roi dont il contrefaisait très honnêtement l'écriture. Enfin son maître était mort, puis lui-même. Il n'avait point d'enfants : les pauvres de Jésus-Christ furent ses légataires. Les administrateurs de l'Hôtel-Dieu prirent possession en leur nom de la plupart des tableaux laissés par le défunt, ainsi que des exemplaires invendus de la *Manière*. Ils firent brûler quelques-unes de ces peintures, dont l'impudicité blessait la modestie chrétienne. Puis ils décidèrent de remettre à l'apothicairie les livres, dont le beau papier servirait à empaqueter des poudres médicinales¹. L'appropriation par les pharmaciens fut, en d'autres termes, l'usage initial du texte composé par l'ancien ambassadeur extraordinaire et plénipotentiaire de Louis XIV. Il ne laissait pas prévoir que près de trois siècles plus tard, la maison d'édition brésilienne Editora Campus publierait à son tour *Como negociar com Príncipes*², puis placerait cette nouveauté dans la rubrique « affaires » de son catalogue, aux côtés des *101 Ensinaimentos de Buda para o trabalho* et d'un autre ouvrage intitulé *Na Mira dos Headhunters*³; ni qu'au même moment l'Escuela de Administración de Negocios de Lima compterait l'auteur de la *Manière* au nombre des « *gurús del management*⁴ ». Callières, donc, a survécu aux bons soins des apothicaires : lui qui, en son jeune temps, avait quitté sa Normandie natale pour s'aventurer jusqu'à Paris et, de Paris, jusque dans la lointaine Pologne, effectue aujourd'hui aux quatre coins du monde des voyages posthumes qui traduisent le succès rencontré par la *Manière* dans des langues, des pays et des milieux auxquels très

1. *Collection de documents pour servir à l'histoire des hôpitaux de Paris*, vol. I, p. 275 et 288 (procès-verbaux des délibérations des 26 mai et 19 juin 1717).

2. Rio de Janeiro, 2001.

3. *Les 101 Enseignements du Bouddha en matière de travail*, de Barbara G. Hateley et Franz A. Metcalf, 2001, et *Dans la cible des chasseurs de têtes*, de M. Oliveira, 2001. Informations tirées du catalogue en ligne de Editora Campus (www.campus.com.br; consultation du 25 février 2002).

4. Voir le programme du « dia del graduado » pour l'année 2001-2002 (www.esan.edu.pe/pdf/ddg.pdf).

probablement il n'avait nullement songé. Cette circulation mérite d'être analysée en détail. Il faut aussi rendre compte de la dynamique qui l'a déterminée, et s'interroger sur les usages du texte dont elle s'accompagne.

CALLIÈRES AUJOURD'HUI : LE TÉMOIGNAGE DES SITES INTERNET

La *Manière de négocier* intéresse les historiens de la diplomatie et de la théorie diplomatique à l'époque moderne. Aussi, un moyen de mesurer l'ampleur de la circulation de ce texte est de recenser les études que ces chercheurs lui ont consacrées. Même si elle est étendue à plusieurs décennies, cette enquête bibliographique est toutefois d'un assez faible rendement. Elle ne permet de repérer que deux livres et trois thèses restées inédites, auxquels s'ajoutent plusieurs articles tirés de publications spécialisées¹. Cette brève liste atteste l'intérêt persistant porté à la *Manière* par un petit nombre de chercheurs souvent éminents. Elle ne dit rien de la circulation sociale du texte, si l'on entend par là sa diffusion dans la société en général, en dehors du milieu nécessairement restreint de ceux dont la vocation professionnelle est d'étudier et éventuellement de publier des traités théoriques sur la diplomatie. Si l'on veut progresser dans cette autre direction, il est utile de se tourner vers une source récemment apparue : les pages qui composent les sites informatiques accessibles mondialement par l'intermédiaire du « web ».

L'évaluation de ces sites forme depuis plusieurs années le sujet d'une imposante littérature technique dont les auteurs sont souvent des bibliothécaires et dont l'intérêt est de sensibiliser les usagers à des questions telles que l'identité et l'indépendance du producteur des données, ou l'exhaustivité, l'actualité et l'objectivité de son information². L'historien lui aussi est amené à porter un regard critique sur cette source toute nouvelle. Son universalité est ce qui le frappe d'abord. Car – c'est un lieu commun de le rappeler – des sites Internet sont créés dans tous les pays du monde ; ils sont l'œuvre d'institutions publiques aussi bien que de sociétés, d'associations ou de particuliers ; ils couvrent indifféremment tous les domaines d'activité et toutes les aires du savoir. Des « moteurs de recherche » en parcourent docilement les centaines

1. Si l'on s'en tient aux travaux publiés depuis les années 1960, on trouve, du plus ancien au plus récent : L. N. Wilson, *François de Callières (1645-1717) : Diplomat and Man of Letters* (1963) ; H. M. A. Keens-Soper, *François de Callières* (1972) ; *id.*, « François de Callières and diplomatic theory » (1973) ; G. Craig, « On the nature of diplomatic history : The relevance of some old books », in *Diplomacy : New Approaches in History, Theory and Policy*, New York, 1979, p. 22-28 ; *François de Callières, The Art of Diplomacy*, éd. H. M. A. Keens Soper et K. W. Schweizer (1983) ; G. Dethan, « Wicquefort et Callières à l'ombre de Mazarin ? » (1991) ; K. W. Schweizer, *François de Callières : Diplomat and Man of Letters (1645-1717)* [1995] ; L. Bély, « Le roi mon maître ». Le service du roi à l'étranger vu à travers l'œuvre de François de Callières » (1996 ; voir aussi, du même auteur, *Espions et ambassadeurs au temps de Louis XIV* [1990], *passim*) ; E. McClure, *Writing Absolutism : Subjectivity and the Construction of the State under Louis XIV* (1997) ; H. M. A. Keens-Soper, « Callières » (2001).

2. Voir sur le site www.lib.vt.edu une très abondante « Bibliography on evaluating Internet resources », contenant notamment les références de Janet E. Alexander et Marsha A. Tate, *Web Wisdom : How to Evaluate and Create Information Quality on the Web*, Mahwah, Lawrence Erlbaum Associates, 1999, et de Alison Cooke, *Neal-Schuman Authoritative Guide to Evaluating Information on the Internet*, New York, Neal-Schuman Publishers, 1999. Voir aussi, en français, sur le site www.uco.fr, une « Bibliographie sur l'évaluation des sites web, l'information sur Internet, sur l'ergonomie, etc. », par Hervé Basset.

de millions de pages et sélectionnent, à l'intention de celui qui les sollicite, celles où un mot ou une expression se trouvent cités. S'il s'agit d'un nom d'auteur du XVII^e ou du XVIII^e siècle, ils ne le repèrent parfois que sur des pages que l'on peut qualifier d'« attendues », parce qu'elles appartiennent à des sites construits par des universités, des universitaires, des centres de recherche, des revues scientifiques, des institutions culturelles, des éditeurs ou des libraires. Mais il est aussi des cas où ces moteurs de recherche le découvrent dans des sites moins prévisibles, tenus par des églises, des partis, des administrations, des syndicats, des associations, des banques, des entreprises industrielles, des sociétés de services, des commerces petits ou grands, des organes de presse ou des personnes privées aux profils les plus divers.

L'information ainsi obtenue est multilingue¹. Elle est souvent redondante, car à l'intérieur d'un même site, la même page et conséquemment la même citation d'un auteur ou d'un texte peuvent souvent être atteintes par des voies différentes que le moteur de recherche parcourt successivement. Elle est inédite, lorsqu'elle a été produite pour le site même sur lequel l'historien la découvre. Elle ne l'est pas, lorsqu'elle a été reprise de sources qui tantôt sont d'autres sites, tantôt sont des documents, notamment imprimés, extérieurs à Internet et recyclés sur celui-ci. Mais elle est alors coupée de son contexte d'origine, replacée dans un autre, et habituellement remise en forme, au moins sur le plan typographique, de sorte qu'elle acquiert, dans sa nouvelle et immatérielle demeure, une signification distincte de celle qu'elle pouvait délivrer sur son support initial. Aussi, même triviale, l'information que livrent les sites Internet est, à certains égards, toujours originale. Rien n'indique en revanche qu'il soit possible d'en faire une moisson exhaustive. Car les moteurs de recherche, quelque efficaces qu'ils soient, ne pénètrent pas partout, et ne conduisent donc pas leurs utilisateurs vers les pages comprises dans les sites les mieux gardés. L'information, en outre, ne peut pas être tenue pour parfaitement représentative de la circulation réelle d'un auteur ou d'un texte à l'échelle d'une société, voire du monde : les sites en effet sont inégalement développés d'un pays à un autre, inégalement diffusés entre les milieux sociaux et les secteurs d'activité, inégalement protégés aussi. Leur contenu est de surcroît très dépendant des circonstances : une commémoration, une nouvelle édition ou une nouvelle publication font inévitablement proliférer les occurrences dans les sites de telle ou telle contrée, ou de telle ou telle catégorie d'usagers. Ce contenu enfin est profondément instable : certaines pages durent, mais d'autres, fréquemment mises à jour, sont éphémères, tandis que les sites naissent, évoluent et disparaissent à une cadence soutenue. Aussi, réitérée à quelques jours de distance, la recherche effectuée dans la perspective du présent travail n'a plus produit les mêmes résultats, et cet écart s'est inévitablement creusé avec le temps.

Toutes ces difficultés incitent à la prudence. Elles ne doivent pas susciter le découragement. Car les faiblesses de cette source font aussi sa force. La dispersion géographique, typologique et thématique des sites, l'extraordinaire diversité de leurs pages, de même que le caractère relativement aléatoire des corpus de citations que l'on peut en tirer compliquent sans doute la tâche de celui qui veut s'engager sur le terrain d'une enquête statistique. Ils présentent cependant l'avantage de sortir l'historien des textes de son milieu habituel : grâce au concours d'un puissant moteur de recherche,

1. Les pages utilisées pour la présente étude étaient rédigées en treize langues : allemand, anglais, chinois, coréen, espagnol, français, italien, japonais, néerlandais, polonais, portugais, suédois et tchèque.

quantité de citations d'un auteur ou d'extraits d'un écrit viennent à sa connaissance, qu'il n'aurait peut-être jamais cherchés et qu'il aurait eu, de toute façon, bien de la peine à mobiliser par d'autres voies ; et avec ces citations s'imposent à lui quantité d'usages de ces auteurs, ou d'appropriations de ces textes, que la lecture des publications académiques consacrées aux uns et aux autres ne laissaient nullement deviner. Il est d'autant plus facile au chercheur d'interpréter et de qualifier ces usages et ces appropriations qu'il lui est possible de parcourir, au-delà de telle page où il a découvert une citation, le site tout entier dont elle relève. Et s'il est vrai enfin que son information pêche par son manque de profondeur chronologique, elle présente en revanche l'avantage d'être en prise sur l'actualité la plus immédiate : mieux que toute autre, elle permet d'entrevoir ce qu'est, aujourd'hui, la circulation d'un auteur ancien dans l'épaisseur du corps social.

S'agissant de Callières, le moteur de recherche le plus performant s'est avéré celui de la société Google, qui a fourni 130 références environ en réponse à la question « François de Callières », puis 925 en rapport avec « Callières », composé isolément, sans indication du prénom¹. La première de ces deux séries contenait quelques éléments redondants ; la seconde comportait de nombreuses indications relatives au frère de Callières, Louis-Hector, gouverneur général de la Nouvelle-France, ainsi qu'à des lieux-dits du Québec, comme la Pointe-à-Callières. Dans un cas comme dans l'autre, le déchet n'était donc pas négligeable. Aussi, après élimination des doublons, il n'est resté que 137 pages appartenant à 130 sites².

Comme on devait s'y attendre, ces pages sont très récentes et contiennent des textes qui sont eux-mêmes peu anciens. Cinq d'entre eux seulement font exception : le *Dictionnaire de l'Académie françoise*, dans sa version de 1694, la *Cambridge History of English and American Literature*, publiée entre 1907 et 1921, les deux « *addresses* » prononcées devant l'American Historical Association, en 1921 et 1982, par Jules Jusserand et Gordon Craig, et enfin un article publié en 1989 par l'Association internationale des études françaises³. Quatre autres pages affichent des textes remontant aux années 1992-1996. Sur 76 autres encore, l'usager d'Internet trouve des documents datant au plus tôt de 1997 et, dans 57 cas, des années 2000-2002. 52 pages enfin ne portent aucune indication chronologique, ou font seulement apparaître une date de mise à jour ; mais, la nature des données qu'elles véhiculent exclut le plus souvent qu'elles soient antérieures à la fin de l'an 2000⁴. Mince pellicule déposée sur l'extrémité des temps, la période à laquelle renvoie le corpus relatif à Callières est donc aussi brève que contemporaine.

Considérés sous l'angle de leur distribution spatiale, les sites sur lesquels se trouvent les pages citant Callières proviennent de 23 pays répartis entre quatre continents. L'Australie ne fournit que 2 pages, et l'Asie 5, conçues au Japon, en Corée et à Taïwan. Leur poids peut être tenu pour négligeable, mais leur présence, de même que

1. La recherche a été effectuée du 9 au 14 janvier 2002 ; les questions formulées sous la forme « manière de négocier », ou sous une forme équivalente, n'ont apporté aucune réponse supplémentaire.

2. 7 sites offrant 2 pages de contenu différent. Par ailleurs, on note que la citation de Callières par D. Hastert, « speaker » de la Chambre des représentants, apparaît quatre fois sur autant de sites, et que quatre autres citations figurent deux fois, chacune sur deux sites différents.

3. Sites hera.inalf.cnrs.fr, www.bartleby.com, www.theaha.org et www.aief.eu.org.

4. Il s'agit, pour l'essentiel, de pages comprises dans des sites d'éditeurs, de libraires ou de bibliothèques universitaires.

celle de 8 pages brésiliennes, mexicaines et péruviennes, attestent malgré tout une circulation étendue à une bonne partie de la planète. L'Amérique du Nord se taille la part du lion, par l'intermédiaire non du Canada, qui ne produit que 8 pages, mais des États-Unis, qui en totalisent 57, soit 43 % de celles dont le site a pu être localisé¹. Plus modeste s'avère la place qu'occupe l'Europe, puisque avec 52 pages (39 %) elle compte moins que les deux Amériques (73 pages, 55 %). En son sein, une grande dispersion se manifeste : les pages proviennent de 14 pays, parmi lesquels le Portugal, Malte, la Tchéquie, la Pologne, la Suède et la Norvège. L'Allemagne et l'Italie contribuent très peu, l'Espagne et les Pays-Bas un peu plus. La Grande-Bretagne fournit 10 pages, et la patrie de Callières 18². Le poids des pages françaises est, en d'autres termes, plutôt réduit, puisqu'elles ne représentent que 13,5 % de celles qui peuvent être localisées. La circulation attestée par le corpus est, en définitive, plus mondiale que locale, plus américaine qu'européenne et, si elle trouve quelque part son épicentre, c'est aux États-Unis qu'il faut le chercher, et non en France.

La dilatation de l'espace se combine avec la diversification des sites. Plusieurs pages, bien sûr, proviennent de sites universitaires. Au nombre de 38, elles affichent soit le texte, soit le résumé d'articles, de conférences, de livres ou de thèses, ou encore des programmes de cours, ou des listes d'acquisitions effectuées par des bibliothèques. 6 autres pages émanent de sites d'associations au profil universitaire telles que la Latin American Studies Association, et peuvent être adjointes aux précédentes. L'ensemble représente 44 pages, soit 32,5 % de celles relevant des 135 sites dont la nature a pu être précisée. La mouvance universitaire ne fournit donc qu'un petit tiers des pages évoquant Callières. Sa présence est particulièrement modeste en Europe, où elle contribue pour un peu moins d'un quart. Elle est plus sensible aux États-Unis, où un peu plus du tiers des pages appartient à des sites universitaires ou reliés aux universités.

Avec cette première catégorie, les libraires, les éditeurs et les organes de presse font jeu égal. Leurs 44 pages³ résultent pour la plupart du signalement et de la promotion des éditions de Callières, ou de livres en rapport avec lui, des comptes rendus que ces publications suscitent, et enfin du commerce des ouvrages neufs et des exemplaires anciens appartenant à des tirages épuisés. Cette catégorie était aussi attendue que celle des sites universitaires. Son poids n'est pas surprenant, eu égard au développement des librairies en ligne, tant dans le secteur du grand public que dans celui de la bibliophilie. Il est accru par la récente mise sur le marché de nouvelles éditions de la *Manière de négocier*. Ici encore une différence notable se manifeste entre la France, où l'offre se limite à un petit nombre d'exemplaires d'œuvres littéraires de Callières présentes sur le marché des antiquités, et les États-Unis, où la *Manière de négocier* fait l'objet d'un commerce relativement plus actif, tant du côté des livres neufs que de celui des ouvrages d'occasion.

Les 47 autres pages forment un peu plus du tiers de l'ensemble. Assez disparates, elles attestent une circulation diffuse, souvent de niveau modeste, dans des directions parfois peu prévisibles. Les institutions culturelles, telles que l'Académie française

1. 5 sites sur 130 n'ont pas pu être localisés.

2. Le détail s'établit comme suit : Allemagne, 2 ; Autriche, 1 ; Belgique, 2 ; Espagne, 3 ; France, 18 ; Grande-Bretagne, 10 ; Italie, 3 ; Malte, 2 ; Norvège, 1 ; Pays-Bas, 5 ; Pologne, 1 ; Portugal, 2 ; Suède, 1 ; Tchéquie, 1.

3. 22 pour les libraires, 11 pour les éditeurs, 11 pour les organes de presse.

ou les Archives nationales, sont représentées par 6 pages. 2 autres proviennent de sites créés sous les auspices de collectivités locales – dont la commune de Rijswijk –, et 7 de sites établis par des institutions politiques et diplomatiques, essentiellement américaines, comme la Chambre des représentants, le Department of Justice, le Los Alamos National Laboratory, ou les ambassades des États-Unis en Colombie ou en Israël. 7 sociétés privées figurent également : elles sont généralement spécialisées dans le conseil en recrutement (comme Altco), en vente (comme Edmunds), ou en négociation (comme Negotiation Advice International ou Holland Consulting Group). Leurs sites voisinent dans le corpus avec d'autres qui relèvent plutôt de ce qu'on appelle aujourd'hui la « société civile », et qui ont été fondés par des associations ou des « *non-profit organizations* », telles la Federation of American Scientists, l'Istituto Latino Americano de la Communicacion Educativa ou encore la High North Alliance des îles Lofoten : ils fournissent 11 pages. S'en ajoutent 2 autres, apparues sur un « forum » de discussion américain d'obédience épiscopaliennes, « Religion and Foreign Policy ». 14 pages enfin appartiennent à des sites personnels créés par des particuliers, dont l'un est celui d'une diététicienne de Washington, et un autre celui d'une élève de l'École normale supérieure de la rue d'Ulm.

Qui, maintenant, s'efforce de cerner le sujet de chacune des pages sur lesquelles Callières et ses œuvres se trouvent cités, constate que 22 d'entre elles sont de l'ordre de la pure bibliographie, et consistent en une succession de citations, de références ou de descriptions d'ouvrages. 3 appartiennent au secteur de la lexicographie et des études sur le langage. 32 résultent de la pratique, non nécessairement professionnelle, de la biographie (3 cas) ou de l'histoire, générale (1), socio-culturelle (6), diplomatique (8) ou littéraire (14). Fort de 49 unités, un groupe plus important réunit des pages qui ont en commun de relever du domaine des études de sciences politiques sur les relations internationales et la diplomatie contemporaines. 15 pages sont axées sur le thème de la négociation en général, notamment dans le monde de l'entreprise. 11 enfin placent Callières, et plus précisément sa *Manière de négocier*, dans le contexte de l'administration des affaires et du « management »¹.

Les différents pays, de même que les diverses catégories de sites, ne participent pas également à ces thématiques. Parmi les 57 pages en provenance des États-Unis, 14 relèvent du genre bibliographique, 30 du domaine des relations internationales (26) et de l'histoire diplomatique (4), 8 des 2 secteurs des études sur les négociations et de l'administration des affaires ; 2 seulement, en revanche, évoquent des questions d'histoire littéraire. La majorité des pages anglaises est, elle aussi, en relation avec des thèmes relatifs à la diplomatie et à son histoire. À l'inverse, les 18 pages françaises font une petite place aux relations internationales, même saisies dans une perspective historique (4), alors qu'elles s'ouvrent assez largement à l'histoire littéraire (8) ; une seule établit un lien entre les écrits de Callières et des questions ayant trait à l'administration des affaires. Cette thématique, en effet, est plutôt propre à des pages en provenance des États-Unis ou du Brésil, toutes très récentes, et presque toutes liées à la promotion par les libraires et les éditeurs de deux des dernières éditions de la *Manière de négocier*. Les sociétés de service, quant à elles, relient presque toutes Callières au champ des études sur la négociation, à l'inverse des sites universitaires, pour lesquels ce domaine compte moins que celui des études sur les relations internationales.

1. 5 pages n'entrent dans aucune des catégories ci-dessus.

Reste enfin à préciser ce qui vaut à Callières d'être cité sur les pages de 130 sites. 16 d'entre elles, en provenance de 4 pays, visent l'homme : 6 sont françaises, 10 européennes, et 5 seulement américaines. 22 citent les œuvres grammaticales ou morales de l'académicien, notamment ses traités *Des mots à la mode*, *Du bon et du mauvais usage*, et *De la science du monde*. Elles sont, elles aussi, souvent françaises (8), majoritairement européennes (14), et plus rarement américaines (7). Elles ne proviennent en outre que de 8 pays, tandis qu'à l'inverse les pages mentionnant la *Manière de négocier* appartiennent à des sites de 20 nationalités différentes, dispersées sur 4 continents. Elles sont au nombre de 98, sur un total de 136¹. 67 d'entre elles tirent leur origine des deux Amériques, de l'Asie et de l'Australie, quand 28 seulement sont européennes. Quatre ont été conçues en France, où elles sont très minoritaires, 8 en Grande-Bretagne, où elles sont, à l'inverse, très majoritaires, comme aux États-Unis, où 50 des 57 pages recensées sont en rapport avec la *Manière de négocier*. Ce petit livre, donc, paraît peu intéresser en France. Mais il est, à l'évidence, la cause de la circulation internationale et même intercontinentale de Callières.

Dans l'ensemble, la consultation des pages accessibles par Internet éveille chez leur lecteur le sentiment que Callières est en France un immortel déchu de son immortalité, et qu'il y passe pour un littérateur de deuxième, voire de troisième ordre, peu cité et, de toute façon, plus souvent évoqué pour sa qualité d'académicien et pour ses œuvres de grammaire que pour sa *Manière de négocier*, qui pourtant continue d'intriguer les spécialistes. Elle laisse aussi l'impression que ce même titre connaît aujourd'hui en dehors de France, et sans le concours de la France, une circulation modeste, mais remarquable, centrée sur les États-Unis, active en Grande-Bretagne, étendue à de nombreux pays et à plusieurs continents, portée par l'activité des universitaires, stimulée par l'intérêt des libraires, soutenue par la fidélité des diplomates et par la curiosité des hommes d'affaires, conduisant enfin le livre de Callières à reprendre du service dans l'univers contemporain des études et des débats sur les relations internationales, sur la négociation et sur la gestion des entreprises. Le secrétaire de Louis XIV a ainsi rejoint son frère le gouverneur de la Nouvelle-France de l'autre côté de l'Atlantique, et son livre connaît, au tournant du millénaire, une nouvelle vie marquée par un triple déplacement : géographique, mais aussi social, en raison du renouvellement de ses publics, et thématique, du fait de son inclusion partielle dans des champs disciplinaires démultipliés.

Ce destin sort-il de l'ordinaire ? La consultation des pages relatives à d'autres auteurs ou d'autres œuvres permet de l'apprécier². Callières, d'abord, n'est pas à proprement parler un grand homme : les 925 réponses que le chercheur obtient en proposant son nom au moteur de recherche de Google sont sans rapport avec les dizaines, voire les centaines de milliers de références que ramènent des interrogations relatives à Machiavel, Montaigne, Hobbes ou Bossuet. Si, en revanche, l'objectif se resserre sur le genre des traités de l'ambassadeur et de l'art de négocier, dont l'écrit de Callières relève, les résultats sont à peu près inverses. Seul le vénitien Ermolao Barbaro figure sur un plus grand nombre de pages que lui, bien que ces pages concernent, pour l'essentiel, d'autres œuvres du grand humaniste que son *De officio legati. El enbassador*, de Juan Antonio de Vera, passe pour un classique, or il n'a été trouvé sur Internet qu'une quinzaine de pages en rapport avec ce texte, et la majorité de ces documents

1. Le sujet d'une page en chinois n'a pu être précisé.

2. Cette consultation a été effectuée le 15 janvier 2002.

était d'un intérêt purement bibliographique. Hotman, qui inaugura la série des ouvrages en langue française, perce une fois sur la toile. Pecquet, qui fait suite à Callières, est un peu plus présent, mais son *Discours sur l'art de négocier* n'est cité qu'à deux reprises. Seul Wicquefort se trouve mieux servi, puisque autour de sa personne et de ses écrits, il a été possible de réunir un corpus de 95 pages. Toutefois cet ensemble atteste une circulation très différente de celle qui vient d'être décrite pour Callières. Les deux écrits diplomatiques du Hollandais – *L'Ambassadeur et ses fonctions* et les *Mémoires touchant les ambassadeurs et les ministres publics* – sont concurrencés par ses autres ouvrages, notamment ses livres de voyage, et n'occupent donc pas une place équivalente à celle que tient la *Manière de négocier* dans les pages relatives à Callières. Le sort fait à Wicquefort est par ailleurs plus européen, et moins américain, que celui réservé au négociateur français, puisque près des deux tiers des citations proviennent du Vieux Continent. L'intérêt qu'il suscite est surtout bibliophilique et scientifique : près des trois quarts des sites concernés sont ceux de libraires, d'universités, d'associations liées aux universités, d'éditeurs – principalement universitaires – ou de sociétés spécialisées dans la numérisation de livres anciens. La thématique des pages relatives aux textes diplomatiques de Wicquefort est enfin moins diversifiée qu'elle ne l'est pour la *Manière de négocier* : elle laisse l'impression d'un auteur peu actuel, volontiers invoqué pour l'illustration de points d'histoire du droit des gens ou de la théorie diplomatique, mais rarement mis en rapport avec le contexte présent des relations internationales ou du monde des entreprises. Wicquefort, en un mot, semble donner lieu à une circulation plus conventionnelle ou, du moins, plus attendue que Callières. Celui-ci, à l'inverse, déclenche des curiosités relativement imprévisibles : Ryoko Takahashi, professeur dans l'une des universités de Tokyo, utilise sa *Manière de négocier* pour aborder la question de la communication entre les sexes dans le monde du travail ; un libraire australien propose ce même traité à la lecture de l'« Educated Investor » ; une négociatrice en vente d'automobiles l'invoque à propos d'une transaction opérée à San Fernando Valley, Californie, sur un véhicule usagé de type Elantra¹ : il est, me semble-t-il, légitime de se demander comment on en est arrivé là.

DE LA FRANCE DE LOUIS XIV À L'AMÉRIQUE DE GEORGE W. BUSH : LA TRAJECTOIRE DE LA *MANIÈRE DE NÉGOCIER*

En dépit de la décision peu encourageante prise au lendemain de la mort de Callières par les administrateurs de l'Hôtel-Dieu, le traité *De la manière de négocier* fit au XVIII^e siècle une carrière rapide et honorable. L'édition originale² fut suivie dès 1716 par deux autres tirages, dont l'un portait pour lieu d'impression Amsterdam, et l'autre Bruxelles. La même année, une traduction anglaise commença de circuler à Londres et une traduction allemande, réimprimée dès 1717, vit le jour à Leipzig. Ensuite, l'intérêt faiblit, mais ne disparut pas. Une version italienne parut en 1726. Le texte anglais connut en 1738 une nouvelle édition, présentée comme la troisième. Puis,

1. Ces exemples proviennent respectivement des sites www.keiomcc.com, www.investment-books.com.au et www.edmunds.com.

2. Qui ne fut pas un succès de librairie, puisqu'il ne s'en vendit que 149 exemplaires (sur un millier) entre le 3 mars et le 26 septembre 1716 (Arch. Assist. publ. 1062, n° 214 et 219 ; état des ventes et du stock, sept. 1716).

augmentée de divers écrits qui n'étaient pas l'œuvre de Callières, la *Manière de négocier* réapparut en français en 1750, et à nouveau en 1757, pour le soixantième anniversaire du traité de Ryswick. Enfin cette impression en deux volumes servit de base à une traduction russe qui fut publiée en 1772 et, semble-t-il, réimprimée en 1782-1783¹.

Dès le XVIII^e siècle, la *Manière de négocier* donna donc lieu à une douzaine d'éditions au moins, publiées en quatre langues. Modeste en lui-même, ce succès est exceptionnel à l'échelle des traités sur l'ambassadeur et l'art de négocier, et ne fut sans doute approché à l'époque moderne que par *L'Ambassadeur et ses fonctions* de Wicquefort². Callières, pour autant, ne se concilia pas toujours la critique. Le *Journal des sçavans* loua, certes, un ouvrage qui ne séparait jamais l'utile de l'honnête, mais Piganiol de La Force, qui pourtant avait été l'ami du négociateur, observa aimablement que son traité n'avait « rien qui pique la curiosité, ni rien qui soit au-dessus des livres de Wicquefort », et plus tard d'Alembert émit dans son *Histoire des membres de l'Académie françoise* un jugement aussi gracieux, étendu à toute la littérature dont la *Manière de négocier* relevait :

en vain on se remplira la tête de principes sur l'art des négociations, écrivait-il, si l'on n'est pas par avance préparé par la nature à trouver ces principes en soi-même sans le secours des livres [...] les règles de conduite qu'on prescrit dans ces sortes d'ouvrages sont des lieux communs qu'il est fastidieux d'écrire³.

Enfin cette première vague d'édition n'eut guère de lendemain. Passée la seconde moitié du XVIII^e siècle, le traité de Callières cessa d'intéresser les éditeurs en France, où il tomba plus ou moins dans l'oubli. Les traductions allemandes, italiennes et russes n'eurent, elles non plus, aucune suite. Enfin la version anglaise ne fut pas à l'origine de la réapparition du texte, en Angleterre pourtant, pendant la Première Guerre mondiale.

La deuxième vie de la *Manière de négocier* commença en 1917, lorsque Ernest Satow publia dans son *Guide to Diplomatic Practice* de larges extraits en français tirés de l'édition de 1716⁴. Elle se poursuivit deux ans plus tard avec la mise sur le marché, tant en Angleterre qu'outre-Atlantique, d'une nouvelle traduction due à Alexander Frederick Whyte⁵. Deux ans passèrent encore, et Jules Jusserand fit état de

1. On trouvera p. 270-271 les références des éditions de Callières imprimées au XVIII^e siècle. H. M. A. Keens-Soper et K. W. Schweizer, dans *François de Callières, The Art of Diplomacy*, p. 228, citent aussi une édition de Bruxelles, 1766, que je n'ai pas retrouvée sur les catalogues exploités par le K.V.K., ni plus spécifiquement sur ceux de la BnF, de la British Library, de la bibliothèque de l'université de Cambridge, de la bibliothèque bodléienne d'Oxford, de la bibliothèque du Congrès, de la bibliothèque de l'université Harvard, de la bibliothèque de l'université de Princeton, etc.

2. *L'Ambassadeur et ses fonctions* fut publié à La Haye en 1681, en 2 volumes. Il semble qu'il y eut ensuite six rééditions : en 1682, 1689, 1690, 1715, 1730 et 1746. Un traduction allemande parut en 1682 et une traduction anglaise en 1716 (réimpr. Leicester, 1997).

3. *Journal des sçavans pour le mois de janvier [-juin] 1716*, Amsterdam, 1716, p. 694 ; J. A. Piganiol de La Force, *Description de Paris, de Versailles, de Marly...*, vol. III, p. 537 ; d'Alembert, « Éloge de François de Callières... », p. 386-387.

4. E. Satow, *A Guide to Diplomatic Practice*, vol. I, p. 130-138, 141, 144-145.

5. *The Practice of Diplomacy, Being an English Rendering of François de Callières's De la Manière de négocier avec les souverains*, présenté et introduit par A. F. Whyte (publié aux États-Unis sous le titre *On the Manner of Negotiating with Princes. On the Uses of Diplomacy; the Choice of Ministers and Envoy; and the Personal Qualities Necessary for Success in Missions Abroad*).

Callières dans un texte prononcé aux États-Unis, puis repris en France sous forme de livre¹. Ensuite, à partir de la fin des années 1930, Harold Nicolson revint à plusieurs reprises sur la *Manière de négocier* dans ses livres et ses conférences sur la diplomatie².

La *Manière de négocier* reprenait donc du service, mais en Angleterre et aux États-Unis, plutôt qu'en France. Son retour, par ailleurs, s'effectuait au moment où les méthodes de la diplomatie faisaient l'objet d'un intense débat. L'*« old diplomacy »*, héritée du siècle de Bismarck et de Metternich et, au-delà, du temps de Walpole et de Richelieu, subissait les assauts de ceux qui déploraient sa préoccupation prioritaire pour l'équilibre entre les puissances, sa manie du secret, ainsi que le « style aristocratique et quelque peu complice » de ses praticiens. Adeptes des principes posés par Woodrow Wilson, ils appelaient de leur vœu la création d'une nouvelle diplomatie, « à ciel ouvert », qui tiendrait compte du droit des peuples à disposer d'eux-mêmes et qui, au lieu de reposer sur les tractations secrètes conduites par des spécialistes, se fonderait sur des « accords ouverts, conclus ouvertement », selon la formule du président des États-Unis³.

Jusserand avait représenté la France à Washington pendant plusieurs décennies. Satow avait fait carrière au service du Foreign Office. Whyte compta parmi les membres de la délégation anglaise à la conférence de la Paix, et à cette occasion prit ouvertement position contre les maximes de la « nouvelle diplomatie ». Nicolson, enfin, servit quelques années à l'étranger, épousa d'abord les idées de Wilson, mais ensuite s'en détacha. Les hommes qui exhumèrent Callières étaient donc tous des praticiens et, éventuellement, des défenseurs de l'*« old diplomacy »*. Comme on pouvait s'y attendre, la *Manière de négocier* fut mise au service du monde qu'ils incarnaient et, éventuellement, de la cause qu'ils défendaient.

Dans son *Guide*, Ernest Satow utilisa le livre de Callières comme un recueil de préceptes qui, à son avis, restaient toujours valables pour les jeunes diplomates. Tiré de la *Manière de négocier*, le florilège de citations qu'il leur proposa composait une image tout à fait présentable du type de négociateur sur lequel au même moment les critiques commençaient à pleuvoir : ce praticien agissait, certes, dans le plus grand secret, espionnait honorablement, payait ses informateurs et déliait à grand renfort de bouteilles la langue de ses convives ; mais pour le reste c'était un homme de cœur et de parole, habile, bien sûr, mais également sincère, aussi actif qu'instruit, aussi ferme que délicat, intègre, sociable, libéral, informé des passions des hommes et respectueux des mœurs d'autrui, toujours enclin à donner la préférence à des voies justes et raisonnables.

Comme Satow, Nicolson voyait dans la *Manière de négocier* un manuel, et même « *the best manual of diplomatic method ever written* ». Son auteur, estimait-il, avait mieux que quiconque décrit la méthode qui à partir de la fin du XVII^e siècle avait été celle des Français : donner la préférence à des professionnels, en ce qui concerne les hommes, et à la bonne foi, créatrice de confiance, en ce qui concerne l'action ; s'attacher à fonder les solutions sur le rapprochement des intérêts, plutôt que sur le seul effet

1. J. Jusserand, « The school for ambassadors » et *L'École des ambassadeurs*.

2. H. Nicolson, *Diplomacy*, p. 55 sq., et *The Evolution of Diplomatic Method*, p. 62 sq.

3. Sur ce débat, mise au point dans H. Kissinger, *Diplomatique*, d'où est tirée la citation sur le « style aristocratique » (p. 200) ; la formule « diplomatie à ciel ouvert » se rencontre dans un compte rendu rédigé par Henri Hauser (*Revue historique*, 136, 1921, p. 272).

de l'éloquence. Cette méthode, notait Nicolson, était devenue ensuite le patrimoine de l'« *old diplomacy* », de sorte que Callières, tel qu'il le présentait, acquérait le statut sinon de père fondateur, du moins de témoin particulièrement crédible et autorisé d'un art diplomatique désormais décrié, mais en fait digne de louanges¹.

La nécessité de faire clairement le partage entre la diplomatie et la politique étrangère était un autre point sur lequel Nicolson insistait². Il rejoignait en cela l'éditeur de Callières, Alexander Frederick Whyte, qui à son tour pensait avoir trouvé cette distinction dans la *Manière de négocier*. Whyte, de surcroît, soulignait les implications d'une telle conception du point de vue du secret : celui-ci ne devait pas, certes, régner sur la politique, mais il était indispensable aux négociations. Était-il pour autant synonyme de mensonge ? Non, car la bonne foi seule pouvait, selon Whyte, fonder la véritable diplomatie³. Callières, estimait-il, avait bien développé tout cela. Son traducteur, en tout cas, l'aida à exprimer avec force les mérites de l'« *old diplomacy* », en faisant subir à son livre quantité de remaniements qui en modifiaient à la fois la structure, la présentation et les leçons. Les chapitres perdirent leurs titres, de façon à rendre le texte continu, et plusieurs d'entre eux furent déplacés. Par contrecoup, le plan de l'ouvrage se trouva profondément transformé. À une plus petite échelle, de nombreux paragraphes furent regroupés, parfois résumés, ou partiellement réécrits. La lecture, enfin, fut orientée par l'introduction dans les marges de titres courants. L'ensemble était indiscutablement assez lisible, et peut-être plus accessible au grand public des années 1920 que le texte original de la *Manière de négocier*. Il était aussi rédigé dans des termes qui contribuaient à faire du défunt secrétaire de Louis XIV le porte-parole de son traducteur. Dès les premières pages de son livre, Callières avait souligné la nécessité de négocier en permanence, secrètement, bien sûr, mais aussi « ouvertement » : Whyte raya cette proposition, qui semblait une sorte de concession anticipée à Woodrow Wilson⁴. Il conserva en revanche le passage dans lequel l'efficacité des négociations secrètes se trouvait soulignée⁵. Plusieurs alinéas du chapitre consacré à l'« utilité des négociations » furent regroupés et résumés en marge par cette formule : « *The diplomat : An agent of high policy* », qui reprenait les vues de Sir Frederick sur la différence entre politique et diplomatie⁶. Ailleurs, la fin d'un paragraphe fut modifiée, pour rappeler que c'est dans la négociation des traités – et non dans la définition de la politique étrangère – que la diplomatie « *plays a decisive part*⁷ ». L'auteur de la *Manière* expliquait comment Richelieu avait mis les Habsbourg en échec par les négociations « qu'il faisoit faire de toutes parts ». Son traducteur développa, en indiquant qu'à travers l'action du cardinal on apercevait « *the unbroken thread of a well-maintained system of diplomacy, acting as the obedient and capable agent of the great minister himself*⁸ ». Plus loin, l'expression « de sages et d'habiles négociateurs » fut rendue par « *a constant system of diplomacy served by wise and instructed negotiators*⁹ ». Whyte, enfin, réécrivit quantité de passages de

1. H. Nicolson, *The Evolution of Diplomatic Method*, p. 62-77, en part. p. 62.

2. *Id.*, *Diplomacy*, p. 3.

3. *The Practice of Diplomacy*, p. viii-xi.

4. *Ibid.*, p. 11 (à comparer avec le texte français publié en 1716, p. 10, et reproduit *infra*, p. 183).

5. *Ibid.*, p. 68 (1716, p. 373-375, *infra*, p. 261).

6. *Ibid.*, p. 12.

7. *Ibid.*, p. 17 (1716, p. 25, *infra*, p. 187).

8. *Ibid.*, p. 16 (1716, p. 23, *infra*, p. 186).

9. *Ibid.*, p. 18 (1716, p. 27, *infra*, p. 187).

façon à faire ressortir, plus nettement et plus fortement encore que Callières ne l'avait fait, la nécessité d'un service diplomatique permanent et professionnel, confié à des hommes expérimentés, fermé aux amateurs, et dirigé par un ministre suffisamment bien informé des mérites des différents sujets pour éviter des choix désastreux¹.

Satow, Nicolson et Whyte partagent donc avec Jusserand le mérite d'avoir tiré de l'oubli la *Manière de négocier*. Ils en ont aussi orienté le destin. Avec eux, le livre de Callières s'éloignait de la France, s'enracinait en Angleterre, où il avait effectué au XVIII^e siècle une courte carrière, et prenait pied aux États-Unis. Ses commentateurs lui conférèrent le statut d'un manuel, au reste excellent, et d'un texte sinon intemporel, du moins toujours actuel, et pour cette raison directement utilisable par les contemporains de Lloyd George. Retravaillée pour servir avec plus d'efficacité la cause de l'*« old diplomacy »*, la *Manière* charriaît plus que jamais avec elle l'image d'un diplomate de métier, policé, pacifique, habile sans bassesse, ferme sans raideur, toujours enclin à proposer les solutions équitables que la raison conseille. Surtout, l'accent était placé sur la question des comportements et celle-ci, à son tour, était traitée dans des termes qui revenaient à extraire du texte de Callières tout ce qui pouvait aider à diffuser l'image positive d'un art de négocier misant sur la compréhension mutuelle, sur l'instauration de la confiance et sur la prise en compte des intérêts de chacun pour substituer des règlements équitables à des conflits fâcheux. On restait, cependant, entre soi : ressuscité par des praticiens, le traité de la *Manière de négocier* ne sortait pas – ou du moins pas encore – du monde des diplomates ou, comme on aurait dit au temps de Louis XIV, des négociateurs.

Une autre et importante étape dans le parcours de la *Manière de négocier* fut franchie en 1963 avec la publication aux États-Unis d'une nouvelle édition², réalisée par les presses de l'université Notre-Dame. Présenté dans un format économique, le texte restait celui de Whyte, avec toutes ses infidélités par rapport à la version originale. À l'évidence, le public visé était constitué par des étudiants, et plus précisément par ceux qui acquéraient une formation dans le domaine des relations internationales. L'auteur de la préface, Stephen D. Kertesz, était un diplomate devenu universitaire³ : il jouait, en quelque façon, le rôle de passeur. Grâce à lui, la *Manière* consolidait sa présence en Amérique du Nord, où l'édition Whyte l'avait portée. Elle continuait d'être située dans le champ spécifique de la diplomatie, à l'intérieur duquel elle avait recommencé à circuler. Mais elle changeait de lectorat et se trouvait maintenant destinée à un usage pédagogique, très compatible avec l'idée, développée par Satow, puis

1. Voir notamment les p. 52 *sq.* Whyte ajouta aussi un coup de griffe à l'intention des « *Jesuitical maxims which rule papal policy* » (p. 53), et souligna plus fortement que Callières l'incompatibilité entre fonctions de négociation et possession d'une dignité ecclésiastique (p. 54; voir 1716, p. 331 *sq.*, *infra*, p. 251-252).

2. *On the Manner of Negotiating with Princes. On the Uses of Diplomacy; the Choice of Ministers and Envoys; and the Personal Qualities Necessary for Success in Missions Abroad... Published at Paris by Michel Brunet at the Mercure galant, 1716... Translated from the French by A. F. Whyte.* La même année était soutenue la thèse de L. N. Wilson, *François de Callières*.

3. Né en 1904, d'origine hongroise, S. D. Kertesz venait de diriger, en collaboration, un volume intitulé *Diplomacy in a Changing World* (Notre Dame [In.], 1959) ; il publia ultérieurement *The Quest of Peace through Diplomacy*, Englewood Cliffs (N.J.), Prentice Hall, 1967, et *Between Russia and the West : Hungary and the Illusions of Peacemaking (1945-1947)*, Notre Dame, University of Notre Dame Press, 1984.

par Nicolson, selon laquelle le livre de Callières était un manuel dispensant des leçons toujours actuelles, et donc encore opératoires¹.

La réédition de 1963 intervenait au moment où les études sur la négociation commençaient à prendre un essor considérable dans les universités d'outre-Atlantique. Leur développement se confirma ensuite, et donna lieu à une littérature imposante, puisant à des sources aussi variées que la théorie des jeux, la socio-psychologie, la sociologie, l'anthropologie sociale, la théorie des organisations ou celle des relations internationales. Callières, pour sa part, ne se trouva pas mal de cette explosion. Nombreux, en effet, étaient les spécialistes qui mettaient fortement l'accent sur le fait que la négociation n'était pas seulement confrontation ou compétition, mais aussi coopération, et qui plaident aussi pour la recherche de solutions équilibrées, prenant en compte les intérêts de chacun et ne laissant au moins en apparence ni vainqueur ni vaincu. Ces orientations se retrouvèrent dans le « Program on Negotiation » lancé dans le cadre de la faculté de droit de l'université Harvard. Elles furent popularisées par Roger Fisher et William Ury dans un livre à succès intitulé *Getting to Yes*. La « principled negotiation » dont ces deux auteurs se firent les avocats tournait le dos à la fois à la faiblesse et à la confrontation. Certains de ses mots d'ordre – « separate the people from the problem », « focus on interests, not positions », « invent options for mutual gains » – n'auraient sans doute pas fait sursauter l'auteur de la *Manière*, dont le négociateur était, à l'instar de celui de Fisher et Ury, « soft on the people », « hard on the problem », et très convaincu de surcroît que l'un de ses objectifs était, pour reprendre une nouvelle fois les termes de *Getting to Yes*, « to obtain what you are entitled to and still be decent² ».

Dans ce contexte intellectuel renouvelé, la *Manière de négocier*, qui elle aussi défendait les « win-win solutions », resta un livre à lire, au lieu de devenir un ouvrage à écarter. Au même moment, ses possibilités de circulation se multiplièrent, à la mesure du champ très vaste que les promoteurs des « Negotiation Studies » ambitionnaient d'embrasser. Car, dès l'origine, ces spécialistes ne s'étaient pas seulement intéressés aux seuls rapports entre les États, mais aussi à la résolution pacifique des conflits dans quantité d'autres domaines tels que le monde du travail ou celui de la gestion des entreprises³. Sous l'effet de cette aspiration à une analyse et à une théorisation globales, le milieu relativement fermé dans lequel la *Manière de négocier* avait vu le jour se trouva intégré dans un univers infiniment plus vaste et composite. Aussi

1. Dans sa préface, S. D. Kertesz insistait précisément sur le fait que depuis l'Antiquité, « some basic human conditions have not changed in international politics » ; Callières, continuait-il, était un excellent connaisseur de ces conditions ; et il concluait : « since human nature remains the same, most of Callières' comments and maxims have lasting value » (*On the Manner of Negotiating with Princes*, p. XIII).

2. R. Fisher et W. Ury, *Getting to Yes : Negotiating Agreement Without Giving in*, p. xvii, 10-11, 13, 56.

3. Cette extension du champ des études sur la négociation est soulignée par des auteurs tels que T. C. Schelling, *The Strategy of Conflict*, p. v, J. Z. Rubin et B. R. Brown, *The Social Psychology of Bargaining and Negotiation*, p. 1-3, et I. W. Zartman, *The 50% Solution : How to Bargain Successfully with Hijackers, Strikers, Bosses, Oil Magnates, Arabs, Russians, and Others Worthy Opponents in this Modern World*, p. 2-3. Dès 1919, Whyte (*The Practice of Diplomacy*, p. viii) avait souligné la parenté entre les négociations diplomatiques et celles qui se déroulent dans le monde des affaires. Nicolson (*Diplomacy*, p. 63) releva plus tard que la négociation, comme la banque, était fondée sur le crédit.

ses leçons purent, plus facilement que par le passé, paraître transposables à d'autres situations que celles de la diplomatie¹. Ses lecteurs, enfin, ne furent plus nécessairement recrutés dans les seuls rangs des personnes intéressées par les relations internationales : la *Manière de négocier* devenait, en d'autres termes, une lecture envisageable pour des chasseurs de têtes ou des professionnels du « management »².

Le développement des « Negotiation Studies » fut plus précoce aux États-Unis qu'en Angleterre. Dans ce dernier pays, en revanche, les dernières décennies du XX^e siècle furent marquées par le dynamisme des études portant de façon spécifique sur la théorie de la diplomatie et des relations internationales. Le cadre en fut fourni d'abord par le « British Committee on the Theory of International Politics », qui reste associé aux noms de Herbert Butterfield et Martin Wight, puis par le groupe réuni à l'université de Leicester autour du professeur G. R. Berridge. Comme on l'a récemment rappelé³, les curiosités de ce courant furent dès l'origine plus tournées vers l'analyse des idées que vers celle des pratiques sociales. En outre, elles furent souvent accompagnées par une préoccupation pour l'histoire, de sorte que la réflexion théorique sur la diplomatie fit, plus d'une fois, une place à l'histoire de la théorie diplomatique : Callières, ici encore, se trouva invoqué.

Le développement simultané des « Negotiation Studies » – à partir des États-Unis –, et des « Diplomatic Studies » – spécialement en Angleterre – constitua le contexte intellectuel à l'intérieur duquel la carrière de la *Manière de négocier* se déroula depuis sa réédition en 1963. Apparemment, celle-ci se vendit assez bien, puisqu'elle fut réimprimée vingt ans plus tard⁴ par les soins de University Press of America, à l'intention toujours du public universitaire. La traduction due à Whyte résistait donc à l'usure du temps. Mais, la même année 1983, deux universitaires en remirent sur le marché une autre, celle de 1716, qu'à juste titre ils jugeaient plus fidèle au texte original de Callières, et que de surcroît ils accompagnaient d'un important appareil de notes. Comme les deux éditions de 1963 et de 1983, celle-ci était universitaire. Mais elle était plus savante. Publiée simultanément aux États-Unis et en Grande-Bretagne, elle provenait en réalité d'Angleterre, et plus précisément de Leicester où s'activaient les héritiers du « British Committee on the Theory of International Politics ». Callières, du même coup, entra dans le giron des études sur la théorie politique de la diplomatie. Dans son introduction à l'édition de Leicester, Maurice Keens-Soper soulignait que dans la *Manière de négocier* son mérite était d'avoir fixé son attention non sur la personne et les devoirs du négociateur, comme l'avait fait avant lui la quasi-totalité des auteurs de traités sur l'ambassadeur, mais sur les conditions constitutives de l'activité diplomatique. En procédant ainsi, ajoutait Keens-Soper, le secrétaire de Louis XIV avait « transformed a literature on diplomacy into a tradition of political discourse » et, par voie de conséquence, « diplomatic theory thus came to life⁵ ». Callières, de

1. Dès 1987, dans un compte rendu à une nouvelle édition de Callières, l'historien Paul Sonnino observait que la *Manière de négocier* ne se présentait pas seulement comme « *an enduring milestone in the history of diplomatic method* », mais aussi comme « *an universal guide to the principles of salesmanship* » (*History of European Ideas*, vol. VIII, 1987, p. 738).

2. Il attira dès 1976 l'attention d'I. W. Zartman, *The 50% Solution*, p. 9, 20, 29, 38, 45, 483.

3. I. B. Neumann, « The English school on diplomacy : Scholarly promise unfulfilled », p. 341-369.

4. Toujours sous le titre de *On the Manner of Negotiating with Princes*.

5. François de Callières, *The Art of Diplomacy*, p. 34. H. M. A. Keens-Soper avait déjà développé son point de vue dans son article « François de Callières and diplomatic theory » publié en 1973.

figure emblématique de l'« *old diplomacy* », se muait en père de la théorie de la diplomatie.

Mieux enracinée que jamais dans un espace anglais et américain, la *Manière de négocier* a continué de circuler après 1983 dans la traduction de Whyte et dans celle que Keens-Soper et son collègue Schweizer avaient tirée de l'oubli. Celle-ci a été rééditée¹ dès 1994 par University Press of America, qui initialement avait donné sa préférence à l'autre version². Le livre est désormais employé à la fois pour des usages savants et à des fins pédagogiques. Il figure notamment dans les programmes des formations universitaires aux relations internationales et à la négociation diplomatique, où il côtoie le « best-seller » de Fisher et Ury, ainsi que les écrits d'autres autorités contemporaines en matière de « *bargaining* », tels que Schelling, Deutsch, Zartman, Rubin et Brown³. Sa dernière édition a été conçue et préfacée dans des termes qui attestent la volonté de ses promoteurs de faire pénétrer le texte de Callières, au nom de l'unité de la négociation, auprès d'un nouveau public : celui des chefs d'entreprise et des cadres – ou futurs cadres – d'état-major⁴. L'introduction n'est pas due à un diplomate, mais à l'ancien « *executive* » d'une société pétrolière, Charles Handy, qui très modestement se présente comme un « *leading management expert with a worldwide following* », doublé d'un « *independent teacher and social philosopher* »⁵. La présentation de l'ouvrage a en outre été modifiée pour l'occasion : le « *textbook* » à bon marché a cédé la place à un élégant volume, qui s'intègre au sein d'une collection intitulée « From the archives », où il côtoie un manuel de golf et le plus ancien témoignage oculaire sur le naufrage du Titanic. Il est destiné, de l'avis de l'éditeur, à être donné en cadeau à l'occasion des cérémonies de collation des grades académiques ou, mieux, pour la fête des pères⁶...

Ainsi la *Manière de négocier*, après être entré dans les collèges – que Callières n'appréciait guère –, en ressort aujourd'hui pour accompagner dans leur carrière et dans leur activité les responsables du secteur privé, auquel l'ancien secrétaire de Louis XIV chuchote désormais d'utiles conseils. Elle n'a pas pour autant quitté le monde des diplomates de métiers. L'un d'eux, Charles Freeman, ancien ambassadeur des États-Unis en Arabie Saoudite, en a au contraire fait l'un des piliers de son

1. Sous le même titre.

2. Celle-là vient de connaître en 2000 une nouvelle édition, par les soins de la maison Houghton-Mifflin qui l'avait introduite aux États-Unis en 1919. Le titre devient : *On the Manner of Negotiating with Princes : From Sovereigns to CEOs, Envoys to Executives. Classic Principles of Diplomacy and the Art of Negotiation*.

3. Sur ce point, voir « Institute of World Affairs. Negotiation Training for Foreign Affairs Professionals. A Survey Prepared for : The United States Institute of Peace. March, 1997 » (www.iwa.org/Publications/negotiation_training-survey.htm).

4. D'où le sous-titre de l'édition citée ci-dessus, note 2 : *From Sovereigns to CEOs, Envoys to Executives*.

5. M. Handy est aussi l'auteur de divers ouvrages (*The Age of Unreason*, *The Age of Paradox*, *Gods of Management*, *Understanding Organizations*, etc.) ayant trait aux implications sociales du changement technologique et économique, notamment dans le monde du travail.

6. Voir J. Quinn, « HM honors its past », *Publishers Weekly*, 7 févr. 2000, p. 21. L'expression « *it's arriving just in time to make a perfect Father's Day or graduation gift* » se trouve dans un avis (« news ») de l'éditeur Houghton Mifflin, s. d., ayant pour objet de présenter la nouvelle édition de Callières.

Diplomat's Dictionary, publié pour la première fois en 1994 et réédité trois ans plus tard. Callières y est cité 24 fois, après deux contemporains, Henry Kissinger (59 fois) et Adam Watson (31), mais avant Nicolson (23), Machiavel (21) ou Talleyrand (17). Freeman, qui mentionne également Fischer et Zartman, a tiré de la *Manière* un florilège d'aphorismes que Satow n'aurait pas reniés : sur la nécessité du secret, sur les avantages respectifs de l'espionnage et d'une bonne table, sur les bienfaits de la bonne foi et sur ceux de la maîtrise de soi, sur l'indispensable professionnalisme des diplomates et sur la priorité à donner à des solutions prenant en compte les véritables intérêts de toutes les parties. Il pioche à cette occasion dans le texte de Whyte et, secondairement, dans l'édition de Leicester, et apporte éventuellement aux passages qu'il reprend de nouvelles modifications ; de sorte qu'avec lui, le texte de Callières à la fois se survit et se détache, plus que jamais, de ses leçons originales¹.

La redécouverte de Callières par des lecteurs anglais, puis américains, ainsi que le succès croissant rencontré outre-Atlantique par la *Manière de négocier* n'ont pas eu de véritables répercussions en France, où le texte n'a fait l'objet d'aucune réédition au XX^e siècle, tandis que les articles rédigés à son sujet restaient comparativement peu nombreux². En dehors de notre pays, en revanche, l'intérêt, d'abord mesuré, s'est peu à peu révélé plus vif. Une traduction polonaise, intitulée *Sztuka Dyplomacji*, sortit des presses dès 1929, sur la foulée de celle de Whyte³. Puis, après un long silence, le livre refit surface en 1975 au Japon⁴. Enfin, plus récemment, les choses se sont précipitées : la version polonaise a connu en 1997 un second tirage⁵ ; le volume préfacé par Charles Handy a été presque immédiatement traduit au Brésil⁶ ; la même année 2001, l'éditeur madrilène La Esfera de los Libros a mis sur le marché une traduction espagnole⁷. Ces entreprises ne présentent pas – et d'ailleurs ne revendiquent pas – un caractère scientifique. Le texte portugais est repris de celui, quelque peu approximatif, de Whyte, et non de l'original de Callières. Le texte espagnol est dérivé d'une impression française tardive, celle de 1750 ; il y manque cinq chapitres et divers paragraphes, ailleurs, ont été regroupés, résumés ou supprimés⁸. L'éditeur de

1. P. 15, la citation de Callières est tirée de la traduction Whyte (p. 64-65 de l'édition publiée en 2000) ; à l'inverse, la citation de la p. 83 est tirée de l'édition de Leicester (p. 66-67) à laquelle de surcroît des modifications ont été apportées.

2. Voir les publications de L. Bély et G. Dethan citées p. 14, n. 1. Des jugements sur Callières se trouvent aussi dans J. Chazelle, *La Diplomatie*, p. 23, et dans M. Belissa, *Fraternité universelle et intérêt national (1713-1795). Les cosmopolitiques du droit des gens*, p. 101 sq.

3. Auteur dès 1916 d'un ouvrage sur la sociologie de la guerre, le traducteur, Mieczyslaw Szerer, citait Satow dans sa préface, relevait la concomitance entre l'édition anglaise de la *Manière* et les débats sur l'« old diplomacy », et affirmait après d'autres que Callières exprimait des idées toujours actuelles. Je remercie ici Daniel Gassner, qui m'a communiqué des informations sur M. Szerer, et a réalisé une traduction en français de sa préface.

4. *Gaiko danpanho / Karieru cho ; Banno Masataka yaku* (titre repris du catalogue de la bibliothèque de l'université Harvard).

5. Sous le même titre.

6. Sous le titre : *Como Negociar com Príncipes, Os Princípios Clássicos da Diplomacia e da Negociação*.

7. *Negociando con príncipes, Reglas de la diplomacia y arte de la negociación*.

8. *Ibid.* Les chapitres VI, VII, IX, X et XI de l'édition française (relatifs aux titres et priviléges des négociateurs, au cérémonial, aux passeports et aux lettres de créance) ont été supprimés, et la numérotation des chapitres a été modifiée en conséquence. Pour d'autres interventions sur le texte, comparer notamment les pages 69-76 de l'édition Brunet de 1716 avec la traduction espagnole, p. 71-73.

la nouvelle version polonaise est une agence de publicité¹. Celui du texte brésilien, Campus, présente à l'inverse une dimension universitaire. Mais le public visé est, comme dans le cas de la dernière édition américaine, celui des étudiants en « management » ou des praticiens des affaires. De même l'édition espagnole, préfacée par l'ancien chef de la maison du roi Juan Carlos, a fait immédiatement l'objet d'une présentation publique organisée à l'*Instituto de Empresa* et animée par des professionnels de la négociation : un membre du gouvernement, ministre de la présidence du Conseil, le directeur sportif du Real Madrid, et les dirigeants de deux grandes sociétés de télécommunications².

Depuis qu'en 1917 Ernest Satow l'a remise à l'honneur, la *Manière de négocier* a parcouru une trajectoire complexe, mais explicable, au contact de conjonctures renouvelées et de milieux très divers qui successivement – ou concurremment – se la sont appropriée. Le point d'aboutissement logique de ce cheminement est une circulation décentrée par rapport aux lieux de ses origines, au détriment de la France, et au profit des États-Unis et de la Grande-Bretagne, décentrée aussi par rapport aux intérêts de Callières, au profit de champs nouveaux – science politique, « Negotiation Studies », « management » – qui à leur tour attirent aux côtés du public traditionnel des diplomates de nouveaux cercles de lecteurs tirés des universités, de la société civile ou du monde des affaires. Cette circulation est très précisément celle que la consultation des sites Internet et l'analyse de leurs pages révèlent. Conduites indépendamment, les deux démarches, diachronique et synchronique, convergent donc vers le même résultat : en ce qui concerne la *Manière de négocier*, Callières est devenu, au fil des ans, un auteur de langue anglaise autant que de langue française³; ses conceptions ont été accueillies et, si l'on peut dire, naturalisées par deux grandes puissances impériales, l'une fière de son histoire, l'autre au sommet de sa force ; au cours de ces voyages imprévus, le témoin de ce que Nicolson appelait la méthode diplomatique française s'est successivement transmué en héraut de l'*« old diplomacy »*, en fondateur de la théorie des relations internationales, en ingrédient pour l'enseignement de la *« principled negotiation »* et en aspirant-conseiller des *« chief executive officers »*. Ce sont ces usages que l'on voudrait maintenant examiner de plus près, en concentrant l'attention sur les plus actuels d'entre eux, et en prenant encore une fois pour base les pages collectées sur Internet.

1. La première édition effectuée dans cette langue, en 1929, ne présentait pas non plus un caractère scientifique. M. Szerer, qui la réalisa, travailla à partir de l'édition française de 1757, qui était augmentée d'écrits dont Callières n'était pas l'auteur. Il n'eut pas accès aux impressions antérieures de la *Manière*, et ne fut donc pas à même de repérer ce qui, dans le texte mis à sa disposition, était effectivement dû à l'ancien ambassadeur de Louis XIV. Sur cette base aux contours plutôt flous, Szerer opéra en outre des coupures et des remaniements dictés par le souci de rendre l'œuvre de Callières plus accessible aux lecteurs polonais de son temps.

2. Voir le compte rendu de cette séance, qui s'est tenue le 9 janvier 2002 : www.esferalibros.com/noticias/notdetalle.html?notID=63.

3. Aussi est-il, hors des pays anglophones et notamment en France, volontiers cité à partir des éditions anglaises, dont des passages sont éventuellement retraduits en français. Ce n'est toutefois pas le cas d'A. Plantey, *La Négociation internationale. Principes et méthodes*, p. 98, 607.

DE L'UNIVERSITÉ À L'ENTREPRISE : LES USAGES DE LA *MANIÈRE DE NÉGOCIER*

Comme on l'a déjà noté, 98 des 137 pages électroniques qu'il a été possible de rassembler autour de Callières ont trait à la *Manière de négocier*. Deux d'entre elles consistent en la simple reproduction de textes datant respectivement de 1921 et de 1982, et donc trop anciens pour être pris en compte dans le cadre d'une étude des usages actuels. Rédigée en chinois traditionnel, une troisième a hélas conservé ses secrets. Les 95 autres renvoient à six usages du texte susceptibles à leur tour d'être regroupés en trois catégories. La première comprend 40 pages : le traité rédigé par Callières y est utilisé comme source (23) ou proposé comme lecture (17). Dans 29 autres cas, il se présente en tant que référence (4) ou autorité (25), d'où l'on tire le plus souvent des maximes ou des aphorismes. Restent enfin 26 pages qui relèvent de la vente (18) ou de la promotion (8) de la *Manière de négocier*.

Du point de vue d'un historien, l'usage le plus attendu et, à bien des égards, le moins surprenant, est celui qui consiste à se servir de la *Manière* comme d'une source, ou à en recommander la lecture. L'une savante, l'autre pédagogique, ces deux pratiques ont en commun de survenir la plupart du temps dans un contexte universitaire¹, qui est ici essentiellement anglais ou américain. Le texte est volontiers présenté comme important, ce qui légitime qu'on s'y intéresse, qu'on se repose sur lui, ou qu'on le conseille à autrui. Callières prend donc le visage d'un « *great commentator* », à mi-chemin entre Machiavel et Nicolson², et sa *Manière de négocier* acquiert le statut d'un écrit d'exception, peut-être fondateur, devenu classique après avoir servi de livre de chevet à des générations de négociateurs³. Certains, historiens des méthodes de la diplomatie⁴ ou spécialistes de la négociation⁵, reconnaissent à ce texte une portée professionnelle et pratique. D'autres, à l'inverse, voient dans la *Manière* une œuvre dont la portée est plutôt théorique : c'est le cas de pages d'origine anglaise, ou

1. On notera toutefois qu'une société de service, Negotiation Advice International, recommande la lecture de Callières à sa clientèle de « *government leaders, corporate executives, entrepreneurs and high net-worth individuals* » (www.negotiationadvice.com/resources.html ; 2001).

2. Ainsi sur le « syllabus » d'un cours de la School of International Studies de l'université de Miami (www.miami.edu/international-studies/courses/INS504 ; 2000).

3. « *Probably the first book on negotiation* » (R. L. Kirby, « Background paper on negotiation and assisted dispute resolution [ADR] », Carleton University, School of Business, 2001 ; www.carleton.ca/~rkirby/211_course/problem04/pb04_negotiation.html) ; « *classic* » (R. Cohen, « International negotiation : Time to recognize diversity », *Diplomatic Studies Programme Newsletter*, 6, août 2000, p. 4 ; www.uky.edu/RGS/Patterson/DSS/dssnewsletterfall2000.pdf) ; « *classic literature in diplomacy* » (D. D. Newsom, « Education for diplomacy », 1997 ; www.le.ac.uk/csd/dsp/n3newsom.html) ; « *um livro obrigatório para os diplomatas no século XVIII* » (C. de Magalhães, *Diplomacia pura*, résumé, s. d. ; www.ciari.org/novos_invstg/diplomacia.htm ; voir, pour un texte complet, J. Calvet de Magalhães, *The Pure Concept of Diplomacy*, où Callières est assez fréquemment cité) ; « *used as a standard text on negotiating well into the 20th century by generations of diplomats* » (W. Mastenbroek, « Struggling with violence and fanaticism : The development of negotiating skills », M@n@gement, 20 septembre 2001 ; www.management.hbp.net/content/articles/311/311.asp) ; etc.

4. Telles que la cryptographie, l'usage des langues, les règles de rédaction des dépêches.

5. Voir les documents cités ci-dessus, note 2. Pour Raymond Cohen, Callières compte parmi les « *practitioners* » ; selon Willem Mastenbroek, l'un des mérites du texte est d'éclairer l'évolution des pratiques.

relevant plus généralement d'un intérêt pour la théorie de la diplomatie¹. Dans un cas comme dans l'autre, cependant, le sentiment est que le livre est né d'une activité spécifique – la diplomatie – et qu'indépendamment du parti que peuvent en tirer des chercheurs intéressés par la négociation en général, il conserve le caractère d'une publication spécialisée. Aussi sa lecture n'est que très exceptionnellement conseillée à des étudiants en administration des affaires², alors qu'elle l'est assez souvent à ceux qui se sont engagés dans un cursus de relations internationales³. L'actualité des leçons de la *Manière* n'est pas niée. Mais son historicité n'est pas oubliée non plus : l'ouvrage est situé dans le temps, qu'on lui reconnaisse une fonction initiatrice, ou fondatrice, ou qu'on se le représente comme une étape à l'intérieur d'une évolution de longue durée. Ce processus est, selon les cas, le développement des études sur la diplomatie, l'essor de la théorie diplomatique, la constitution d'une littérature sur la négociation, ou la lente acquisition par les négociateurs de la maîtrise de leurs émotions⁴. Il appelle une contextualisation de l'écrit de Callières, qui le plus souvent est mis en relation avec les traités anciens sur l'ambassadeur et l'art de négocier, ou avec les classiques de la théorie de la diplomatie et des relations internationales, ou encore avec la littérature plus récente relative à la négociation. De sorte que la *Manière de négocier* côtoie alternativement et, parfois simultanément, Du Rosier et Wicquefort, Machiavel et Nicolson, Fred Iklé et Roger Fisher. Pour autant, le statut du texte ne change guère : d'une page à l'autre, il reste celui d'un témoin, qui dépose sur un moment plus ou moins privilégié de l'histoire de la diplomatie et de la négociation, de leur pratique et de leur théorisation.

Pour recueillir ce témoignage, les chercheurs auraient pu – et, à bien des égards, dû – se tourner vers l'édition de Leicester qui seule fournit un texte fidèle à l'original français. Nombre d'entre eux toutefois lui préfèrent la traduction ou, pour mieux dire, l'adaptation due à Whyte. Ceux qui reconnaissent à la *Manière* le statut d'une autorité font d'ordinaire le même choix, ou recourent aux leçons encore moins sûres contenues dans le *Diplomat's Dictionary* de Charles Freeman. Parmi eux, certains se contentent de citer l'œuvre de Callières comme une référence en matière de négociation : ils situent, par exemple, tel ouvrage de l'ancien ministre israélien Abba Eban « *in the grand tradition from de Callières [...] to Nicolson and beyond*⁵ ». D'autres, bien plus nombreux, extraient de la *Manière* des propos susceptibles de soutenir leur argumentation. La moitié d'entre eux au plus sont des universitaires. Les autres sont d'origine très diverse, puisqu'on rencontre, entre autres, des avocats, un politicien, une nutritionniste, des conseillers en marketing ou en vente d'automobiles, un diplomate à la retraite, l'animateur d'un forum et un conférencier s'exprimant dans le cadre d'une association culturelle. Si tous se tournent vers un écrit que Dennis

1. Voir par exemple H. M. A. Keens-Soper, « What is there to be theorised ? », 1997 (www.le.ac.uk/csd/dsp/n1keensoper.html).

2. Par la Escuela de administración de negocios para graduados de Lima (www.esan.edu.pe/pdf/ddg.pdf; 2001-2002).

3. Voir le rapport de l'Institute of World Affairs cité p. 27, n. 3.

4. Respectivement Zartman (d'après le rapport cité note précédente), Keens-Soper, Kirby et Mastenbroek.

5. Jugement de la revue *Foreign Affairs* sur A. Eban, *Diplomacy for the Next Century*, Newhaven, Yale University Press, 1998, cité dans une page de présentation de l'éditeur (www.yale.edu/yup/books/072872.htm).

Hastert, speaker de la Chambre des représentants, qualifie de « *memorable book*¹ », c'est pour intervenir sur des questions qui quelquefois intéressent le monde des affaires et beaucoup plus souvent relèvent du domaine de la diplomatie et des relations internationales contemporaines.

De la *Manière de négocier*, ces utilisateurs ne tirent pas des propositions de nature théorique, mais des considérations ou des préceptes de portée pratique, au demeurant assez triviaux, ayant trait le plus souvent à l'objectif des négociations, au nécessaire professionnalisme de ceux qui les conduisent, ou au comportement attendu de ces hommes spéciaux. Volontiers placées en exergue, éventuellement valorisées par des artifices typographiques ou par l'usage de la couleur, ces citations sont, sauf exception, détachées de toute tradition textuelle, qu'il s'agisse de la littérature sur l'ambassadeur, des ouvrages de théorie de la diplomatie ou des études sur la négociation. Servies isolées, elles sont mobilisées pour louer ou critiquer, connoter ou légitimer une expérience, une situation ou une pratique actuelles. Exploitées comme autant d'arguments d'autorité, elles ne soutiennent pas le raisonnement par leur originalité, ni par leur contenu démonstratif, mais par le crédit attaché au texte classique d'où elles sont tirées, et par l'aura symbolique entourant l'auteur de cet écrit : « monsieur de Callières », célèbre ambassadeur au service de la « *then superpower Louis XIV*² ». Ainsi dans la revue *International Relations*, le rédacteur d'un compte rendu observe que l'auteur – Diego Cordovez, sous-secrétaire général des Nations-Unies – réalise les principes de négociation contenus dans la *Manière* : voilà donc un grand diplomate³. Traitant du « Clinton's Moscow Circus », un collaborateur de la très sérieuse *East European Constitutional Review* coiffe son texte de quelques lignes de Callières dénonçant la nomination d'incompétents aussi ignorants qu'inexpérimentés aux fonctions d'ambassadeur : il entend par là donner plus de force à sa condamnation de la pratique consistant à confier la représentation des États-Unis à des personnages sans expérience diplomatique⁴. Abordant le même sujet, Henry Mattox, éditorialiste d'*American Diplomacy*, conclut un réquisitoire dirigé contre les ambassadeurs amateurs par une citation tirée de la *Manière* : celle-ci, affirme-t-il, « *supports my position* », et donc la renforce⁵. Dennis Hastert veut caractériser et critiquer le comportement de ses adversaires politiques : il rappelle que selon l'« *eminent French diplomat* » Callières, l'art de la diplomatie consiste d'abord à parler vrai et à tenir ses

1. « Speaker's national security address before the Mid-America committee », 10 janv. 2000 (speakernews.house.gov/library/irdefense/000110irspeech.asp).

2. Selon la formule utilisée par R. S. Homet, Jr., responsable du forum de discussion « On religion and foreign policy » dans un texte intitulé « The forgotten virtues of diplomatic detachment » (www.relpol.org/forum4.htm; 24 mars 1998).

3. L. Rehak, dans *International Relations*, 13/2, 1996, au sujet de D. Cordovez, S. S. Harrison, *Out of Afghanistan : The Inside Story of the Soviet Withdrawal*, New York, 1995 (www.amazon.com/exec/obidos/ASIN/0195062949/).

4. D. N. Jensen, « Clinton's Moscow Circus », dans *East European Constitutional Review*, 9, 2000, n° 4 (www.law.nyu.edu/eecr/vol9num4/special/jensen.html).

5. « Editorial comment », in *American Diplomacy : An Electronic Journal of Commentary, Analysis and Research on American Foreign Policy and Its Practice*, 4/1, 1999, (www.unc.edu/depts/diplomat/AD_Issues/amdipl_10/edit_professional.html).

promesses¹. Défendant le département d'État devant la Cour suprême des États-Unis, des hommes de loi mettent de leur côté non seulement l'autorité de George Washington, mais aussi celle de Callières. La maxime qu'ils en tirent – « *secrecy is the very soul of diplomacy* » – est assez banale ; mais l'important, cette fois encore, est l'identité de celui qui l'a proférée². Dans un autre secteur d'activité, la société allemande S. A. M. Consulting propose à ses clients un séminaire de « marketing ». Pour en faire voir les orientations, tout en les légitimant, elle rappelle dans un encadré que selon le diplomate français, auteur du plus ancien ouvrage sur la négociation, on réussit d'autant mieux dans cet art qu'on cache son adresse, et sait se faire passer pour honnête homme : si c'est lui qui l'a dit, cela doit être vrai³.

Des trois usages auxquels notre texte donne lieu, le premier est, on l'a vu, plutôt historique, le deuxième est instrumental, le troisième est commercial : il naît de l'activité des maisons d'édition, des libraires et des organes de presse. Dans le corpus utilisé ici, il est à deux exceptions près associé aux éditions les plus récentes de la *Manière* : celle de Boston, préfacée par Charles Handy, sa traduction brésilienne et leur homologue espagnole. La tendance est cette fois à présenter le livre de Callières comme un ouvrage exclusivement pratique : la *Manière*, proclame-t-on, est un manuel, un guide, un recueil de règles, un « *how-to book* »⁴. « *Famoso emissário* » pour l'un, « *veteran negotiator* » pour l'autre, son auteur est un maître, le secrétaire de ce grand Louis XIV dont le portrait rayonne sur la couverture de l'édition Campus, l'instaurateur de la monarchie des Bourbons d'Espagne, le meilleur conseiller enfin dont puissent rêver les « *would-be Bourbons* » de notre temps⁵. Le passé d'où il émerge est aussi glorieux qu'informe : Callières y croise les « *management consultants* » de la Renaissance ; il y côtoie aussi, sans transition, Dale Carnegie, Nicolas Machiavel – avec lequel un parallèle s'imposerait –, et le vénérable Sun Tzu, auteur chinois d'un immémorial traité sur l'art de la guerre⁶. L'auteur de la *Manière* est, en un mot, un classique, et même un « *cult classic* » : « *vintage wisdom* », « *antigo bom-senso* », sa sagesse est de toute éternité⁷. Intemporelle, elle est, par voie de conséquence, actuelle, de sorte que le petit livre imprimé en 1716 délivre encore à qui

1. Voir la page citée p. 32, n. 1.

2. « Brief for the petitioners » n° 98-1904, octobre 1999, présenté devant la Cour suprême (www.usdoj.gov/osg/briefs/1999/3mer/2mer/98-1904.mer.aa.pdf).

3. Notice sur le séminaire « Verkäufer und Berufseinsteiger ! Identifikation und Motivation ! », 2002 (www.samconsulting.de/html/hauptteil_motivierte_verkäufer_die_basi.html).

4. Voir ces pages qui datent toutes des années 2000-2001 : présentation de l'édition espagnole (www.esferalibros.com/libros/librodetalle.html?libroISBN=8497340175) ; promotion et vente de l'édition préfacée par C. Handy (www.businessweek.com/smallbiz/004/ib3678017.htm [« *how-to book* »] ; www.bestbookdeal.com/cgi-bin/browse.cgi?code=BNG&sort=new ; shop.store.yahoo.com/submarino-br/159877.html ; www.majors.com/newbooklists/sci200027.html).

5. www.assprevisite.com.br/PagFormProfRec.html (annonce de l'édition Campus, 2001 ; « *famoso emissário* »), www.businessweek.com cité note précédente (« *veteran negotiator* », « *would-be Bourbons* »), www.esferalibros.com cité ci-dessus, note 4 (« *considerado por algunos historiadores como el mayor responsable de la instauración de la casa de Borbón en España* »).

6. www.businessweek.com cité ci-dessus, note 4 ; amanha.terra.com.br/livros/arquivo.asp (compte rendu de l'édition Campus, 2001).

7. www.bestbookdeal.com cité ci-dessus, note 4 (« *cult classic* »), www.businessweek.com cité ci-dessus, note 4 (« *vintage wisdom* »), www.assprevisite.com.br cité ci-dessus, note 5 (« *antigo bom-senso* »).

veut bien le lire des enseignements fort utiles. Mais, de ces précieuses leçons, les diplomates ne doivent point être les seuls bénéficiaires. Car les préceptes de Callières, dont la judicieuse application sauvait jadis les royaumes et les trônes, peuvent aujourd’hui propulser vers le zénith les sociétés financières et les empires industriels¹. Leurs cadres et « *chief executive officers* » sont donc invités à se plonger dans la *Manière* entre la signature de deux contrats, et les libraires, pour mieux les aider à mettre la main sur un titre si profitable, le classent spontanément dans la rubrique « *business administration* » de leur catalogue, où il figure à côté d’ouvrages sur la négociation d’affaires, sur l’économie et les finances des entreprises ou sur les méthodes de l’investissement boursier, sans oublier, bien sûr, quelques autres manuels distillant goutte à goutte la « *wisdom of the CEO* »².

Le point de départ de ce remarquable battage publicitaire, dont la conséquence n’est pas de remplacer la *Manière* dans son contexte, comme le font les historiens, ni de l’en tirer, comme le font les amateurs d’aphorismes, mais de l’intégrer dans un environnement commercialement prometteur, celui du monde des affaires, est la préface accompagnant la dernière édition de Boston. Ce texte développe le titre, ou plutôt le sous-titre nouvellement introduit sur la jaquette polychrome du volume : « *from sovereigns to CEOs, envoys to executives – classic principles of diplomacy for success in today's business world* ». Charles Handy y pose d’emblée que le livre de Callières ne vaut pas seulement pour les diplomates, mais de façon plus générale pour « *all men and women who are responsible for the conduct of affairs, be they in business, government, education, or the community* ». Puis l’objectif se resserre sur le monde de l’entreprise : « *For “negotiating” read “management”,* écrit le préfacier, [...] and for “princes” read “CEOs” and “senior executives” ». Que le lecteur cesse aussi d’avoir en tête les royaumes de jadis, et qu’il lise la *Manière* dans la perspective des « *new corporate states* » qui dominent le monde : il verra alors combien le message de Callières est « *apposite to the world of the transnational corporation* ». Le négociateur de la paix de Ryswick a en effet tout dit : qu’il faut se méfier des « *business schools* », et choisir les cadres sur leur caractère, plutôt que sur leurs peaux d’âne ; que les dépenses de représentation doivent être contenues ; que la transparence dans l’entreprise est bénéfique ; que le « *management* », enfin, peut améliorer le monde qui nous entoure. La *Manière*, donc, est bien riche de leçons. Plus subtile et plus humaine que le *Prince* de Nicolas Machiavel, elle offre une heureuse alternative à la littérature actuelle sur la gestion des entreprises, dont la prolixité verbeuse ajoute peu aux sagesse de jadis. Parmi elles, celle de Callières est encore directement applicable. À condition, toutefois, qu’on sache la traduire³.

Sur la quatrième de couverture, Warren Bennis, spécialiste reconnu des questions de « *leadership* » et de relations humaines dans l’entreprise, renchérit :

[...] in my view, de Callières’s long-neglected book has far more relevance for today’s leaders than *The Prince*. On the Manner of Negotiating with Princes should be required reading for everyone interested in leadership, from global CEOs to MBAs.

1. shop.store.yahoo.com, www.bestbookdeal.com, www.majors.com cités notes précédentes, etc.

2. Voir les sites de libraires cités ci-dessus ainsi que somlivre.globo.com, www.investment-books.com.au, www.livrotecnico.com.br, www.opengroup.com, www.powells.com.

3. F. de Callières, *On the Manner of Negotiating with Princes*, op. cit., p. v sq.

Tout le monde, il est vrai, ne partage pas ce point de vue, ainsi qu'en témoigne le compte rendu adressé au libraire Amazon par Donald Mitchell, coauteur d'un ouvrage de gestion intitulé *The 2,000 Percent Solution*¹ : « *I'd skip the introduction, écrit-il. It will only confuse matters for you, and throw you off the track of what the book is really about.* » Il n'exclut pas, pour autant, que la *Manière* puisse devenir un jour un livre de « management ». Mais il faudrait pour cela procéder de façon plus radicale que ne l'ont fait Handy et Houghton Mifflin. La solution consisterait, tout simplement, à combiner la prose de Callières « *with text and examples of a modern management sort to provide the current context for the reader*² ». L'appropriation par le monde des affaires n'exigerait donc pas seulement la traduction – « *from sovereigns to CEOs* » –, mais plus radicalement une hybridation qui serait en quelque façon le prix à payer par l'académicien pour continuer à figurer, sans doute sans grande gloire, dans la galerie un peu terne des classiques de second plan.

Lue dans le silence d'une bibliothèque ou dans l'intimité du cabinet d'un historien, la *Manière* se présente comme l'objet d'une investigation universitaire, docte, historicisante, qui renvoie ce texte à un état nécessairement révolu de l'art ou des institutions diplomatiques, ou qui lui assigne une place à l'intérieur du développement de la théorie des relations internationales, voire de la négociation tout court. Cet usage n'est cependant pas aujourd'hui le seul auquel le livre de Callières donne lieu. Il ne conditionne guère, en outre, les autres catégories de lecteurs ou, pour mieux dire, d'utilisateurs. Peu crédible sur le plan scientifique, le volume préfacé par Charles Handy se vend mieux chez Amazon que l'édition critique procurée par Maurice Keens-Soper et Karl Schweizer³. Plus généralement, l'interprétation historique de la *Manière* reste aux antipodes des préoccupations de ceux qui, peu soucieux d'étudier ce texte, éprouvent malgré tout le désir passager de s'en servir. Pour eux, Callières vaut comme un symbole, en raison de son association à un monarque mythique, à de hauts faits, à de nobles valeurs et à un art politique socialement flatteur. Son texte fonctionne comme une métaphore, qui permet d'exprimer en termes distanciés, parce qu'intemporels, mais autorisés, parce que tirés d'un classique, des vérités relatives au monde d'aujourd'hui. Il circule d'autant mieux qu'il est plus facilement utilisable ; et il est d'autant plus facilement utilisable qu'il n'est plus tout à fait lui-même, mais prend la forme d'une adaptation – celle de Whyte –, d'une anthologie – celle de Freeman – ou d'une traduction – celle de Handy. Enfin le message qu'on en tire est convenable ou, comme le suggère un magazine brésilien, « politiquement correct » : il tient dans l'image d'un négociateur compétent, assez avisé pour réussir et trop honnête pour mentir, attaché aux solutions équitables que préconisent Roger Fisher et William Ury. « Monsieur de Callières », ainsi, vit, voyage et à certains égards prospère.

1. Donald Mitchell, Carol Coles et Robert Metz, *The 2,000 Percent Solution : Free Your Organization from "Stalled" Thinking to Achieve Exponential Success*, New York, Amacom, 1999.

2. Compte rendu du 6 août 2000, accompagnant sur www.amazon.com la notice relative à l'édition préfacée par C. Handy.

3. De façon plus générale, la traduction Whyte est de loin la plus utilisée dans les pages composant notre corpus. C'est aussi celle dont se sont servies L. S. et M. L Frey dans leur très récente *History of Diplomatic Immunity*, p. 213, en attribuant de ce fait à Callières une expression (« *freemasonry of diplomacy* ») que celui-ci n'avait jamais utilisée.

Mais qu'a-t-il encore à voir avec l'autre, nommé François de Callières, qui un jour écrivit la *Manière de négocier* ?

DE « MONSIEUR DE CALLIÈRES » À FRANÇOIS DE CALLIÈRES

Dès qu'il sort du cercle nécessairement restreint de la recherche universitaire, Callières cède sa place à son double. Le jeune provincial de naissance médiocre, le modeste, mais ambitieux client des grands, devenu à force de patiente et honnête intrigue académicien français, ambassadeur extraordinaire et secrétaire privé du roi, s'efface devant une figure stylisée, chargée d'attributs – réels ou mythiques – qui sont autant de signes de réussite sociale et professionnelle, et autant d'attestations d'autorité dans le champ de la diplomatie. De son côté, la *Manière de négocier* se démultiplie : sa version originelle, française, conçue, construite et rédigée par un homme du Grand Siècle pour des lecteurs avertis des réalités d'alors – morales, littéraires, politiques, curiales, européennes – s'est muée en une nébuleuse d'écrits produits dans d'autres langues, combinant la traduction du texte avec sa réécriture, sa restructuration, voire son tronçonnement à l'usage d'un public prompt à en extraire ce qui peut former l'image édulcorée et rassurante du négociateur équitable. À un premier couple comprenant d'une part un être fait de chair, engagé dans sa trajectoire incertaine et tortueuse de parvenu obstiné, et d'autre part un livre relié par toutes ses fibres à cet homme particulier et au travail de son siècle, en a succédé un autre, unissant à une œuvre lisible au présent une icône patinée fonctionnant comme une garantie d'origine et comme un label de qualité. Ainsi fondée, la circulation de la *Manière* dans la société d'aujourd'hui repose sur une double dénaturation qui affecte à la fois l'auteur et son ouvrage. Cette dénaturation, toutefois, ne se donne pas pour telle : « monsieur de Callières » est censé se superposer exactement à François de Callières, et *On the Manner of Negotiating with Princes* – ou *Negociando con príncipes* – à la *Manière de négocier avec les souverains*. Aussi la plupart des lecteurs ne mesurent probablement pas la distance qui les sépare du texte initial : ils s'imaginent au contraire le feuilleter, et même parfois le lire, et se réjouissent sans doute qu'on ait pu s'exprimer il y a deux siècles dans des termes restés de nos jours si pertinents. La *Manière*, donc, passe pour authentique, ce qui établit son crédit, tout en étant modernisée, ce qui renforce son utilité. Ce statut n'est pas partagé par les autres œuvres de Callières, et c'est ce qui explique sans doute que de tous ses écrits, celui-ci seulement ait vraiment survécu. Son destin singulier n'a pas été sans conséquence : son effet aura été d'arracher à son temps le message délivré par le secrétaire de Louis XIV, et de le projeter ailleurs, dans l'intemporalité d'une « *vintage wisdom* » où l'histoire n'a plus cours et où l'on peut, sans inconvénient aucun, côtoyer à la fois Henry Kissinger, Nicolas Machiavel et Sun Tzu.

Ce Callières « classique » est un objet d'histoire. Mais il peut difficilement être le Callières des historiens. Ceux-ci, en effet, ont pour vocation de remettre en contexte ce que d'autres décontextualisent spontanément. Généalogistes, ils inscrivent l'auteur de la *Manière* dans la trajectoire d'une famille. Érudits locaux, ils le replacent dans son milieu provincial. Spécialistes de littérature, ils le situent à l'intérieur des courants et des querelles de son époque. D'autres encore, intéressés par les guerres de Louis XIV, retracent le fil des négociations conduites par l'académicien. La *Manière*, quant à elle, devient ici le témoin de la culture européenne des négociateurs au temps des traités d'Utrecht, et ailleurs un jalon essentiel dans l'histoire de la théorie

diplomatique de Machiavel à Kissinger. On montrera sans doute, demain, le rôle qu'elle a joué dans la formation de la théorie moderne de la négociation¹. Je voudrais, pour ma part, la réexaminer à partir d'un autre point de vue encore : celui de la trajectoire, des relations et des ambitions de son auteur, du rapport de celui-ci à l'écriture ainsi qu'à la politique de cour, et enfin de sa pratique de l'éloge. Cette ambition impose de reprendre, pour commencer, le dossier biographique de François de Callières.

1. Cette voie est celle sur laquelle vient de s'engager Aalin Pekar Lempereur, dans l'édition de la *Manière de négocier* qu'il a donnée en 2002. Docteur en droit de l'université Harvard, où il a œuvré dans le cadre du « Program on Negotiation », cet enseignant a réintroduit en France le texte de Callières, qui n'y avait plus été imprimé depuis le XVIII^e siècle. La préface qu'il a rédigée porte très significativement pour titre : « Aux sources de la théorie de la négociation : l'œuvre fondatrice de François de Callières ». L'idée directrice en est que l'ambassadeur de Louis XIV fut, sans contredit, le « précurseur d'une conception accréditée aujourd'hui » (p. 8). Lues dans la perspective de ce qui s'écrit de nos jours, les pages qu'il a composées sur le rôle des passions et des émotions sont, observe A. P. Lempereur, extraordinaires par leur observation et leur intuition. Par sa sensibilité à la diversité des cultures d'origine des négociateurs, l'auteur de la *Manière* préfigura aussi un « souci de l'interculturel » qui « ne s'est manifesté que dans certaines théories contemporaines de la négociation » (p. 32). La faveur avec laquelle il regarda « le concept d'intérêt », ainsi que l'usage de celui-ci « comme levier de compétence », est digne de *Getting to Yes* (p. 38). Le propos de Callières est en outre susceptible d'être transposé, au-delà du contexte étroit de la diplomatie, au champ tout entier de la négociation – politique, syndicale ou d'affaires – qui intéresse aujourd'hui les théoriciens. Cet homme, en un mot, n'appartient pas au passé : son texte parle encore au présent, ses concepts et ses préceptes restent d'une évidente actualité. Afin de rendre cette vérité plus sensible, A. P. Lempereur s'est efforcé de transposer le texte de la *Manière* dans le vocabulaire de la théorie actuelle de la négociation. « La fermeté, observe par exemple Callières avec une insoudable profondeur, est [...] une qualité très nécessaire à un négociateur » : ces notions « de fermeté et de courage [...] », note Lempereur (p. 83, n. 11), se rapprochent de la capacité d'*affirmation de soi* ou d'assertivité que l'on retrouve parmi les concepts contemporains de négociation ». Callières, encore, écrit de Mazarin qu'il se signalait par son « génie fécond en expédients » : cette fécondité, relève l'éditeur moderne, « évoque ce que les théories de la négociation nomment aujourd'hui la créativité dans la recherche de solutions négociées » (p. 72, n. 15). Le même Mazarin, selon Callières, examine dans ses dépêches aux négociateurs des traités de Westphalie « tous les intérêts de chaque puissance de l'Europe » et donne ensuite « des ouvertures et des expédients pour les ajuster ». Lempereur observe : « cette séquence que l'on croirait énoncée par Fisher et Ury [...] est limpide : d'abord, focalisation sur les intérêts de chacune des parties et ensuite mise au point concrète de solutions créatives [...] pour ajuster ces intérêts » (p. 100, n. 10). Le cardinal, donc, était un créatif : le mérite de Callières est de l'avoir vu, et même de l'avoir dit, sans maîtriser toutefois le lexique dans lequel s'énonce aujourd'hui la théorie de la négociation.

2

Un mortel tisse sa toile : la lente ascension de François de Callières

Pour n'être gâté ni par la naissance, ni par la fortune, Callières n'était rien, ou presque, lorsqu'il vint au monde. Mais, avec une patience que nul revers n'entama, il se construisit un personnage, et le joua. Ce fut l'œuvre de sa vie, et probablement le plus remarquable de ses succès. Aussi est-ce sans doute lui rendre justice que de revenir sur ses traces, et de se demander comment cet assez obscur rejeton d'une modeste famille de province parvint à pénétrer jusqu'au cœur du système politique, culturel et curial de la monarchie française et à accumuler cette honnête fortune qu'après sa mort les pauvres de l'Hôtel-Dieu reçurent en partage. Quels furent, plus précisément, les atouts qui permirent à ce jeune Normand de se tirer d'un relatif anonymat et de se propulser, à partir de la fin des années 1680, dans des positions considérables ? Quel rôle jouèrent dans cette ascension les relations personnelles d'amitié et de clientèle, dont on sait l'importance dans la société d'alors ? Callières, encore, dut-il sa promotion à l'appui d'une faction active à la cour ? ou à sa maîtrise des règles de comportement social imposées par la civilité mondaine ? ou à ses qualités d'écrivain ? ou à ses négociations ? Réussit-il, en un mot, parce qu'il sut incarner, simultanément ou tour à tour, les figures par ailleurs plus ou moins codifiées du client, du courtisan, de l'honnête homme, du littérateur et du négociateur ?

Répondre à ces questions impose de reprendre une bibliographie assez ample, dont quelques investigations pratiquées dans les bibliothèques et les dépôts d'archives sont venues compléter les leçons. La documentation ainsi réunie permet d'évaluer ce que le futur académicien reçut de sa famille ; de mettre en évidence les voies suivant lesquelles il s'insinua dans le monde ; de rendre compte de la dynamique qui provoqua son ascension ; et enfin d'apprécier sa position dans les dernières années de sa vie, qui virent la parution de la *Manière de négocier*. On ne reviendra pas en revanche sur le détail des négociations conduites par Callières à l'époque de la guerre de la ligue d'Augsbourg : l'histoire en a déjà été écrite à plusieurs reprises, et il n'a pas paru nécessaire d'en parcourir à nouveau les méandres.

EN NORMANDIE : L'HÉRITAGE PATERNEL

La famille de François de Callières et de son frère Louis-Hector a attiré depuis plus de cent ans l'attention des curieux, qui l'ont volontiers rattachée à un lignage homonyme

originaire de Saintonge¹. Cette dernière maison datait de la fin du xv^e siècle au moins et comptait parmi la bonne noblesse de sa province. Vers 1780, l'un de ses membres affirma que l'académicien et ancien ambassadeur de Louis XIV en était effectivement issu². L'affaire, donc, paraissait entendue : Callières était noble, et de surcroît d'une noblesse assez relevée ; il appartenait, de par sa naissance, à l'élite sociale du royaume³.

Dès 1898, cependant, un érudit local avait montré que l'aïeul de l'académicien s'appelait Hector⁴, et non Jacques, comme l'avaient pensé ceux qui croyaient à un lien avec le lignage de Saintonge⁵. Puis, en 1917, un autre chercheur reconnut n'avoir jamais pu établir le lien entre cette famille à la noblesse bien établie et les Callières de Normandie⁶. Cinquante ans plus tard, l'auteur d'une notice sur Louis-Hector, frère de François, affirma que Jacques, le père de ces deux personnages, était né en Touraine⁷. En 1984 enfin, un généalogiste liquida le mythe des origines saintongeaises des Callières. Hector, le grand-père de François, était en fait tourangeau, et demeurait au début du xvii^e siècle à Cheillé, près d'Azay-le-Rideau. Ni lui, ni ses ancêtres n'appartenaient au second ordre du royaume, et leurs descendants ne changèrent pas de condition après leur départ pour la Normandie, puisque jamais ils ne figurèrent sur les maintenues de noblesse de cette province⁸. François, qui fut l'un d'eux, naquit donc dans la boue de la roture. Saint-Simon le savait, ou du moins s'en doutait. Il n'aurait pas eu sinon ce commentaire aimable, consécutif à la désignation de Verjus, comte de Crécy, comme deuxième ambassadeur du roi au congrès de Ryswick : « l'exemple d'un homme de si peu fit mettre Callières en troisième⁹ ».

Ainsi notre homme n'était pas bien né. Sa famille, pour autant, n'était sans doute pas dénuée de moyens économiques, ni de relations sociales, ni de bonnes lettres. Hector, le grand-père de l'académicien, demeurait probablement dans un manoir, celui de La Roche à Cheillé. Sa femme fréquentait la châtelaine d'Azay¹⁰. Leur fils Jacques, père de François, reçut manifestement une bonne éducation puisque, comme on le verra, il se montra capable d'écrire sur le soir de son âge plusieurs ouvrages épistolières, historiques et moraux qui attestent sa connaissance des anciens et lui

1. Voir par exemple B. Sulte, « La famille de Callières », p. 92.

2. Voir C. Vigen, « Callières de Normandie et de Saintonge », p. 187.

3. Ce point de vue est celui auquel se sont rangés L. N. Wilson, *François de Callières*, p. 2-3, puis H. M. A. Keens-Soper et K. W. Schweizer (H. M. A. Keens-Soper « François de Callières and diplomatic theory », p. 485, *François de Callières : The Art of Diplomacy*, p. 3 ; K. W. Schweizer, *François de Callières : Diplomat and Man of Letters [1645-1717]*, p. 2). Ces deux derniers auteurs estiment toutefois que la famille Callières appartenait plutôt à la petite noblesse.

4. Voir H. Jouan, « Les de Callières. Jacques et Louis-Hector. Un nouveau point d'histoire locale éclairci », p. 52-53.

5. Voir B. Sulte, « La famille de Callières », p. 94.

6. Voir C. Vigen, « Callières de Normandie et de Saintonge », p. 96.

7. Voir Y. F. Zoltvany, « Callières, Louis-Hector de », p. 113-117.

8. Voir J. Liebel, « La famille du chevalier de Callières, gouverneur en la Nouvelle-France », p. 25. La famille s'appelait à l'origine Caillères, et non Callières.

9. Saint-Simon, *Mémoires*, vol. III, p. 300. On ne peut pas exclure enfin que Jacques, le père de Callières, ait été le bâtard de quelque grand. C'est en tout cas ce que laisse penser une phrase un peu sibylline de J. A. Piganiol de La Force, *Description de Paris...*, vol. III, p. 531 : « la naissance de Jacques de Callières seroit peut-être plus connue, si elle avoit été moins illustre ».

10. Voir J. Liebel, « La famille du chevalier de Callières... », p. 25.

valurent des commentaires plutôt flatteurs. Ce personnage, enfin, évolua dans un univers marqué par une très forte empreinte nobiliaire.

Si, en effet, Jacques de Callières quitta la Touraine, ce fut pour s'installer à Torigny, petit village de l'actuel département de la Manche où se dressait le superbe château des Goyon de Matignon. Ce lignage célèbre était l'un des plus puissants de Normandie. Ses membres se succédèrent dans la charge de lieutenant-général de la province de 1540 à la Révolution, et se transmirent également de père en fils les gouvernements de Cherbourg, de Granville, de Saint-Lô et des îles Chausey¹. L'un d'eux, Léonor I^{er} Goyon, fut au milieu du XVII^e siècle le pasteur de l'église de Lisieux². Le héros de la famille, cependant, n'était pas un évêque, mais un soldat du temps des troubles, le maréchal Jacques de Matignon, qui en mariant son fils Charles à Éléonore d'Orléans-Longueville avait porté au plus haut le prestige de sa puissante maison³. Un demi-siècle plus tard, à l'époque de Jacques de Callières, le petit-fils du maréchal, François, fils de Charles, cousinait avec le principal personnage de la province : Henri II d'Orléans-Longueville, gouverneur de Normandie et beau-frère du grand Condé⁴.

Les Matignon, comme d'ailleurs les Longueville, possédaient la naissance, la richesse et l'influence qui faisaient défaut à Jacques de Callières. Celui-ci entra au service des premiers ou, pour mieux dire, devint « à eux⁵ ». « Écuyer » de la châtelaine de Torigny depuis 1648 au moins⁶, il remplit également les fonctions de gouverneur de Jacques Goyon, fils du comte François et futur lieutenant-général des armées du roi⁷. La voie qu'il emprunta fut donc celle qui consistait à se placer dans le sillage d'une puissante famille appartenant à la plus haute noblesse : c'était de son temps, et pour un homme de sa condition, un bon moyen de survivre et éventuellement de parvenir.

Selon l'usage, la relation entre Jacques et ses protecteurs fonctionna sur le mode de l'échange. À leur protégé, les maîtres réservèrent leurs faveurs. Lorsqu'en 1644 leur fidèle Callières épousa Madeleine Pothier, fille de Pierre, écuyer, sieur de Courcy, et sœur d'un chanoine de Coutances, le comte et la comtesse assistèrent à la signature du contrat, et honorèrent ainsi de leur présence une union qui peut-être était leur ouvrage et qui, en tout cas, faisait entrer le nouvel époux dans le monde de la petite noblesse

1. Voir R. Harding, *Anatomy of a Power Elite : The Provincial Governor in Early Modern France*, p. 118.

2. Voir J. Chapelain, *Lettres*, vol. II, p. 45.

3. Voir Arlette Jouanna, Jacqueline Boucher, Dominique Biloghi et Guy Le Thiec, *Histoire et dictionnaire des guerres de religion*, Paris, Laffont, 1998, p. 1084.

4. Sur ce personnage, voir C. Levantal, *Ducs et pairs et duchés-pairies laïques à l'époque moderne (1519-1790). Dictionnaire prosopographique, généalogique, chronologique, topographique et heuristique*, p. 721-723.

5. Comme l'écrit Saint-Simon dans ses *Mémoires*, vol. III, p. 293. La plus ancienne trace de la présence de Jacques de Callières à Torigny est une lettre conservée dans les archives du cabinet des titres, par laquelle il transmet à un correspondant inconnu une généalogie des Matignon (BnF, Dossiers bleus 148, Torigny, 10 déc. 1643).

6. Voir J. Liebel, « La famille du chevalier de Callières... », p. 25 ; H. Jouan, « Les de Callières. Jacques et Louis-Hector. Un nouveau point d'histoire locale éclairci », p. 52-53.

7. Voir J. A. Piganiol de La Force, *Description de Paris...*, vol. III, p. 532.

locale¹. Puis, en 1645, les Matignon tinrent sur les fonts baptismaux le premier-né de Jacques et de Madeleine, qui fut appelé François comme M. le comte. Ils recommandèrent en 1648 avec leur fille Anne, à laquelle fut donné le prénom de la comtesse². Enfin, durant la Fronde, François de Goyon confia à Jacques de Callières le commandement effectif du château et de la ville de Cherbourg, dont il était le gouverneur³.

De son côté, Jacques de Callières éleva, comme on l'a vu, le fils de M. et M^{me} de Matignon. Il tint Cherbourg et contribua aussi, dit-on, à la reddition de Valognes⁴. Puis, retiré des armes dans lesquelles il déclarait avoir « passé plus de la moitié de [sa] vie⁵ », il prit la plume et la mit au service de ses protecteurs en se faisant l'auteur de *Vers héroïques pour la galerie du château de Thorigny*, puis d'une *Histoire du Maréchal de Matignon* qui, imprimée en 1661, célébrait à travers ses hauts faits le plus illustre personnage de la famille.

Ces textes ne furent pas les seuls rédigés par Callières père qui, jusqu'à sa mort à Cherbourg en 1662⁶, multiplia des publications attestant, entre autres, son souci d'élargir le cercle de ses protecteurs. Son *Élégie sur le retour de Monseigneur le Prince*, qui date de 1660, avait pour dédicataire la duchesse de Longueville, épouse du gouverneur de Normandie, cousine par alliance des Matignon et sœur du grand Condé⁷. De même *Le Courtisan prédestiné, ou le duc de Joyeuse capucin*, qui sortit des presses en 1662 et fut réédité jusqu'en 1728, était habilement dédié à la Grande Mademoiselle, Anne-Marie-Louise d'Orléans, fille de Gaston, cousine germaine du roi, parente des Longueville et arrière-petite-fille du fameux capucin⁸. Ces livres, comme l'*Histoire du maréchal de Matignon*, fournirent aussi à Jacques de Callières l'occasion de cultiver le célèbre et puissant Chapelain, secrétaire du duc de Longueville, membre de l'Académie française et arbitre des lettres avec Guez de Balzac : ce grand homme non seulement protesta à plusieurs reprises de son amitié pour le serviteur des Matignon, tant auprès de celui-ci que d'un ami commun, Georges de Scudéry, mais aussi prodigua à ce provincial des conseils pour la correction de son *Histoire* – que Scudéry s'occupait de faire imprimer –, loua son *Élégie*, assura qu'elle

1. Voir J. Liebel, « La famille du chevalier de Callières... », p. 25 ; H. Jouan, « Les de Callières. Jacques et Louis-Hector. Un nouveau point d'histoire locale éclairci », p. 52-53 ; M. Godefroy, *Le Chevalier de Callières, gouverneur de la Nouvelle-France ou Canada (1648-1703)*, p. 6. En 1716, un Potier de Courcy, petit-neveu de François de Callières, était enseigne de vaisseau et sur le point de s'embarquer pour le Canada ; il est cité comme « sous-brigadier des gardes marine de Rochefort » dans le testament de l'académicien (Arch. Assist. publ. 1062, n° 224).

2. Suivent Hector, qui portait le nom de son grand-père, et Charlotte (J. Liebel, « La famille du chevalier de Callières, gouverneur en la Nouvelle-France », p. 25-27 ; H. Jouan, « Quelques mots encore sur les “de Callières”. Un point douteux d'histoire locale éclairci », p. 130-131 ; *id.*, « Les de Callières. Jacques et Louis-Hector. Un nouveau point d'histoire locale éclairci », p. 52-53).

3. Voir J. Liebel, « La famille du chevalier de Callières... », p. 25.

4. Voir B. Sulte, « La famille de Callières », p. 97.

5. J. de Callières, *La Fortune des gens de qualité*, 1661, p. 281.

6. Voir B. Sulte, « La famille de Callières », p. 97.

7. D'Alembert écrivit plus tard que Jacques de Callières « avoit été fort attaché à la maison de Longueville » (« Éloge de François de Callières », p. 381).

8. La Grande Mademoiselle fait allusion à cette dédicace dans ses mémoires (*Mémoires de M^{me} de Montpensier, petite-fille de Henri IV*, vol. IV, p. 435). Selon Callières fils, le *Courtisan prédestiné* avait été composé à la demande de Mlle de Guise, petite-fille du capucin (à la marquise d'Huxelles, s. l., 21 fevr. 1697 ; BnF, Ms. fr. 24983, f° 198v^o). À la Grande Mademoiselle, Jacques de Callières dédia également, en 1662, *Le démêlé de l'amour et de la vertu [...] dédié à la princesse Aurélie* (un exemplaire de cette publication très rare est aujourd'hui conservé à Weimar).

plairait à Condé, félicita à nouveau Callières pour *Le Courtisan prédestiné*, fit enfin l'éloge posthume de cet « habile homme », doué d'un « cœur noble » et exempt, à la fois, de « duplicité » et d'« inconstance »¹.

Reste le plus connu – ou le moins inconnu – des ouvrages de Jacques de Callières : *La Fortune des gens de qualité et des gentilshommes particuliers, enseignant l'art de vivre à la cour suivant les maximes de la politique et de la morale*, qui sortit des presses en 1657, fut réimprimé une dizaine de fois jusqu'en 1680, et traduit en plusieurs langues. Portant sur la cour, ce petit livre était l'œuvre d'un homme qui, comme on l'a vu, n'y avait jamais vécu. Aristocratique de ton, il était dû à un personnage qui passait, certes, pour gentilhomme², mais qui n'était sans doute pas de condition noble. *La Fortune* trahissait, par là même, les ambiguïtés sociales attachées à la personne de son auteur. Elle véhiculait, par ailleurs, les leçons de Montaigne autant que celles de Castiglione, et proposait à son lecteur le modèle d'un « honnête homme » soucieux de réussir et donc de plaire, hostile aux pédants, tiède en religion, moyen dans sa vertu, supérieur dans son jugement, maître de ses passions et de ses impulsions, bienséant dans ses propos et ses manières, agréable enfin dans la conversation où il se montrait « civil sans bassesse » et « complaisant sans flatterie »³.

Dans l'ensemble, Jacques de Callières se présente à la postérité sous les traits d'un homme dont les succès restèrent circonscrits entre d'assez étroites limites. Il écrivit, certes, sur la cour, mais il n'y réussit que dans ses livres, et pour le reste vécut et mourut en province, loin de la cour précisément, dans une ville aussi petite que reculée. Il se lia d'amitié avec un membre de l'Académie française, mais il ne compta, au mieux, que parmi les membres de l'Académie de Caen⁴. Il sut tirer parti de sa familiarité avec les grands, mais il n'est pas certain qu'il se soit beaucoup avancé dans le service du roi⁵. Il vécut, selon l'apparence, dans une certaine aisance matérielle. Mais il ne fit point fortune⁶. Enfin ses filles, quoique convenablement mariées, nouèrent des alliances locales, qui ne les sortirent pas des bornes de la Normandie⁷.

Ces limites ne doivent toutefois pas faire oublier les acquis qu'en faisant levier sur le service de maîtres puissants, Jacques de Callières parvint à accumuler : des protections avantageuses, des alliances honorables, des amitiés littéraires brillantes, une

1. J. Chapelain, *Lettres*, vol. II, p. 10, 19, 45, 47, 85, 104, 138, 144, 237.

2. La Grande Mademoiselle (*Mémoires, loc. cit.*) le tenait pour « un gentilhomme de Normandie ».

3. Pour des analyses du traité de Jacques de Callières, voir M. Magendie, *La Politesse mondaine et les théories de l'honnêteté en France au XVII^e siècle, de 1600 à 1660*, p. 722 sq., et A. Pizzorusso, « François de Callières e la critica del *Bel esprit* », p. 18 sq. Pour les éditions et traductions, voir p. 273.

4. Selon B. Sulte, « La famille de Callières », p. 97.

5. Les indications selon lesquelles Jacques de Callières aurait été maréchal des camps, voire brigadier des armées du roi, sont peu précises (M. Godefroy, *Le Chevalier de Callières...*, p. 4; É. de Barthélémy, *La Marquise d'Huxelles et ses amis*, p. 263; *François de Callières : The Art of Diplomacy*, p. 4). Le principal intéressé se présente, dans le *Démêlé*, comme « mareschal de bataille des armées du roy » (sur ce grade, qui disparaît en 1662, voir J. A. Lynn, *Giant of the Grand Siècle : The French Army [1610-1715]*, p. 290).

6. Selon Dangeau tout le bien de son fils était « d'acquêt » (*Journal*, vol. XVII, p. 36).

7. Anne épousa « M. Dumesnil Camroger, gentilhomme de Basse Normandie », alias « Jean Camproger, écuyer, sieur Du Mesnil » (Arch. Assist. publ. 1062, n° 416, 423; voir aussi M. Godefroy, *Le Chevalier de Callières...*, p. 6; J. Liebel, « La famille du chevalier de Callières... », p. 26); Charlotte se maria à Saint-Lô avec Jean Dursus, écuyer, sieur de Carnanville (*ibid.*).

position à Cherbourg, l'apparence d'un gentilhomme et une œuvre qui, sans le porter au premier rang, connut cependant un relatif succès. Aussi ses deux garçons, François et Hector, à défaut de patrimoine, héritèrent d'un important capital social, fait de relations aristocratiques, de contacts littéraires et d'une identité culturelle consistant à tout le moins en la pratique du mode de vie noble et en une éducation à la réussite mondaine¹. À ces jeunes gens, il appartenait maintenant de s'avancer et, ce faisant, de réaliser les ambitions en partie insatisfaites de leur famille. Ils pouvaient à cette fin faire trésor des principes dont sans doute leur père les avait nourris, avant d'en tirer la matière d'un livre : que le but de tout gentilhomme est de « faire sa fortune » ; que de cette fortune nous sommes nous-mêmes « les artisans » ; que c'est à la cour qu'elle se construit ; qu'avant de se donner un maître, il faut étudier « ce qu'il peut, et ce qu'il vaut » ; qu'à l'égard de ce protecteur, « nos services doivent estre affectionnez et fidelles, mais non pas éternels » ; qu'il appartient à chacun de « bien choisir sa profession » et de s'y adonner « tout entier, sans interruption » ; qu'« il n'y a point d'effronterie à demander de beaux emplois, quand on se sent capable de bien s'en acquitter » ; et qu'il y a lieu, enfin, de suivre en tout temps ses intérêts².

SUR LES ROUTES DE L'EUROPE : LES DÉSILLUSIONS DU JEUNE CALLIÈRES

Né dans l'ombre du château de Torigny, et élevé par un homme qui avait prospéré grâce au service des grands, François de Callières cultiva lui aussi la protection des puissants. Saint-Simon écrit qu'il resta attaché aux Matignon, et d'Alembert note qu'il fit siens les sentiments de son père pour les Longueville³. Le jeune homme prit également la plume, la mit à la mode et donna en 1668 un roman assez plat – *La Logique des amans, ou l'amour logicien* – dans lequel il cherchait peut-être moins à faire resplendir un vaste génie qu'à attester son indéfectible attachement pour la famille du feu gouverneur de Normandie. Callières y évoquait la mémoire de son père qui, rappelait-il, avait toujours été zélé « pour le très humble service » des Longueville. Il saluait aussi le « mérite extraordinaire » du fils du duc Henri, le comte de Saint-Pol, auquel la *Logique des amans* était dédiée. Le choix du genre romanesque, quant à lui, répondait probablement au désir de plaire à ce personnage éminent qui, plus qu'un docte, était un mondain. Le sujet enfin constituait une sorte d'hommage à la duchesse de Longueville, mère de Saint-Pol. Car la *Logique*, autant qu'un roman, consistait en une présentation romancée et instructive de l'autre et plus célèbre *Logique* de ce Port-Royal dont la duchesse était désormais la protectrice⁴. Apparaissait, du même coup, ce qui devait devenir un trait caractéristique de François de Callières : son inclination à faire de l'écriture l'instrument du plaisir et de la progression sociale, plus peut-être que le lieu d'un accomplissement littéraire.

1. Dans une lettre fréquemment citée à la marquise d'Huxelles, François de Callières rappela le rôle que son père avait joué dans son éducation, en lui enseignant notamment que « la probité est le seul bien désirable » (Delft, 7 mars 1697 ; BnF, Ms. fr. 24983, f° 213).

2. J. de Callières, *La Fortune des gens de qualité*, 1661, p. 6, 8, 26, 170, 193, 220, 244, 254, 263.

3. Saint-Simon, *Mémoires*, vol. III, p. 293 ; D'Alembert, « Éloge de François de Callières », p. 381.

4. *La Logique des amans, ou l'Amour logicien* (les passages cités se trouvent p. 6). Sur ce texte, voir A. Schenk, « Une logique à l'usage des amants du "Grand Siècle" ».

Le fils, donc, suivit les traces de son père, et comme lui s'engagea sur la voie d'un service dont la plume était l'un des moyens privilégiés. Toutefois cette continuité s'accompagna de plusieurs innovations, dont la première fut le départ de la Normandie, et l'installation de François à Paris où, par l'entremise du duc de Montausier, ami de Chapelain, Callières serait devenu un moment « serviteur » de M. de Thou et lecteur assidu de sa bibliothèque¹. Puis, sortant du royaume, Callières s'engagea durablement dans les négociations.

Ces négociations ou, du moins, celles qui sont antérieures aux déplacements que Callières accomplit pendant la guerre de la ligue d'Augsbourg, forment un ensemble complexe sur lequel les historiens se sont plusieurs fois penchés, sans parvenir à des conclusions concordantes. Dans une notice préparée pour la *Grande encyclopédie*, Louis Delavaud, qui avait rassemblé de nombreuses notes sur Callières², affirma que le futur ambassadeur se rendit trois fois en Pologne, en 1670, 1674 et 1682, et qu'il négocia aussi en Hollande (en 1671), en Savoie (en 1675) et en Bavière (en 1679). Wilson pour sa part fit état d'un premier déplacement en Pologne, de 1670 à 1672, puis d'un séjour de plusieurs années à Turin, au service de Charles-Emmanuel II pour le compte duquel Callières aurait effectué en 1675 une mission à Versailles. Le négociateur aurait ensuite rempli les fonctions d'envoyé extraordinaire de Savoie à Munich, au moment où commençait à se préparer le mariage de la fille de l'électeur avec le Dauphin, et il serait enfin revenu en France dès 1676³. Les résultats de mes propres recherches ne confirment entièrement ni ces vues, ni celles de Delavaud, qui toutefois semblent plus fondées que celles de l'historien américain.

Dans ses lettres à la marquise d'Huxelles, Callières évoquait volontiers l'activité que jadis il avait déployée en faveur d'un « aimable prince », en vue de l'élever au trône de Pologne. Ce prince était le comte de Saint-Pol, fils du duc de Longueville, et le projet était de faire prendre à ce jeune homme, qui utilisait à cette fin des « gens à lui »⁴, la place du roi alors régnant, Michel Wisnowiecki. Callières, donc, était entré en négociation par la petite porte des intrigues des grands, dont son père et lui-même étaient les protégés, plutôt que par le portail plus majestueux des affaires du roi. Il fut, affirma-t-il plus tard, le « négociateur déclaré » de Saint-Pol, chargé même de ses pleins pouvoirs, et il allait justement le chercher pour le conduire sur les bords de la Vistule lorsque, par un triste coup du sort, ce malheureux prétendant périt lors du célèbre passage du Rhin⁵. Si, toutefois, il y avait en Pologne un « plénipotentiaire de S. A. de Longueville », celui-ci ne s'appelait pas François de Callières, mais Jean

1. Voir BnF, Ms. fr. 24983, f° 154 (à la marquise d'Huxelles, Delft, 6 janv. 1697). Ce de Thou est probablement Jacques Auguste, baron de Meslay, président au parlement de Paris, ambassadeur en Hollande, fils du plus célèbre auteur de l'*Histoire de son temps* et frère du malheureux François Auguste, exécuté dans le cadre de l'affaire Cinq-Mars (François-Alexandre Aubert de La Chesnaye Des Bois et Jacques Badier, *Dictionnaire de la noblesse*, vol. XVIII, Paris, Schlesinger frères, 1873, col. 971).

2. Ainsi que l'attestent ses papiers, conservés aux Archives nationales sous la cote AB XIX 736. Delavaud préparait, de toute évidence, une édition des lettres de Callières à madame d'Huxelles.

3. Voir L. N. Wilson, *François de Callières*, p. 7-12.

4. Pomponne, *Mémoires*, p. 422.

5. BnF, Ms. fr. 24983, f° 35, 58v° et 64v° (à la marquise d'Huxelles, Delft, 1^{er} oct. 1696; s. l., 18 oct. 1696; s. l., 25 oct. 1696).

de Paulmier. Abbé de son état, il combinait déjà ses machines au début de 1670, et se trouvait encore sur place à la fin de l'été 1672¹. Callières pour sa part intervint plus tardivement, plus brièvement aussi, et agit plutôt en sous-ordre. Il s'annonça en juillet 1670, séjourna en septembre à Königsberg, et en décembre se trouvait à Stettin. Comme Paulmier, qui prétendait se nommer M. Du Bourg, Lorrain, il voyageait incognito, afin d'éviter d'être arrêté par les Polonais, et circulait donc sous le nom de M. Le Large, négociant. Il se fit aussi passer pendant quelques jours pour le baron de Raureté, ministre du prince Charles de Lorraine. Paulmier écrivit sur son compte un rapport élogieux. Il le créda en particulier d'une action efficace auprès de Mme de Morsztyn et, par l'intermédiaire de celle-ci, auprès du mari de cette dame, le grand-trésorier de Pologne qui, ainsi, serait revenu au « bon party »². Callières enfin repartit pour la France en mars 1671, et c'est sans doute pendant son voyage de retour que, de passage à La Haye, il vit le grand pensionnaire De Witt « allant à pied dans les rues avec un petit lacquais habillé de gris portant derrière luy un sac de velours noir où estoient les plus grandes affaires de l'Europe³ ».

Par cette première expérience, Callières s'était fait une place dans un monde plus ou moins clandestin où les trois figures de l'émissaire, de l'espion et de l'aventurier se distinguaient mal et où, de surcroît, la négociation allait de pair avec la subversion et la conspiration. Lorsqu'en 1674 il quitta à nouveau la France, son statut avait changé. Introduit par une « illustre princesse⁴ » auprès du secrétaire d'État aux Affaires étrangères, Pomponne, il partit cette fois « pour faire le voyage de Pologne avec M. de Marseille⁵ », alias M^{gr} de Forbin-Janson, qui s'en allait défendre les vues du Louis XIV auprès de la diète chargée de donner un successeur au feu roi Michel. Callières, désormais, appartenait à la suite d'un ambassadeur de France auquel il devait, disait-il, donner des conseils sur la conduite à tenir en un pays où lui-même avait déjà « négocié assés longtemps⁶ ». Mais il agissait aussi pour le comte d'un grand seigneur, Louis-Thomas de Savoie, comte de Soissons, qui aspirait à la couronne de Pologne sans toutefois être le favori de Louis XIV et qui, sans doute informé par d'autres de l'expérience précédemment acquise à Varsovie par le serviteur des

1. Voir les correspondances conservées à Chantilly, au musée Condé, Papiers de Condé, R XIV, *passim*, où Paulmier apparaît sous les traits du principal agent et correspondant des Longueville. Ce personnage est également cité comme plénipotentiaire de Saint-Pol dans Arch. Aff. étr., Corr. pol. Pologne 38, f° 281, 294, et 39, f° 344, 368, 400 (juil.-déc. 1672). Lui seul est mentionné par Pomponne dans ses *Mémoires*, p. 422. Selon la Grande Mademoiselle (*Mémoires...*, vol. IV, p. 398), le roi avait permis cette négociation, mais n'en souhaitait pas le succès.

2. Chantilly, musée Condé, Papiers Condé, R XIV, f° 72, 106, 255, 308, 326v°, 361 (juil. 1670-mars 1671).

3. BnF, Ms. fr. 24983, f° 162 (à la marquise d'Huxelles, Delft, 17 janv. 1697). Le 8 décembre 1674, de Venise, Callières écrivait à Charles-Emmanuel II qu'il était déjà passé deux fois par Amsterdam (Turin, Archivio di Stato, Lettere ministri Baviera, 2).

4. Selon la formule qu'il emploie dans une lettre à ce ministre du 1^{er} juin 1674, Varsovie (Arch. Aff. étr., Corr. pol. Pologne 40, f° 245). L'« illustre princesse » pourrait être la Grande Mademoiselle, qui dans ses *Mémoires* déclarait tenir de Callières des informations sur l'épisode Saint-Pol (*Mémoires de M^{le} de Montpensier*, vol. IV, p. 398).

5. Pomponne au duc de Vitry, envoyé du roi à Munich, 1^{er} déc. 1674, s. l. (Arch. Aff. étr., Corr. pol. Bavière 19, f° 152).

6. Mémoire pour Charles-Emmanuel II, duc de Savoie, s. l., mars 1674 (Turin, Archivio di Stato, Lettere ministri Polonia, 1).

Longueville, avait donné à celui-ci un plein pouvoir pour négocier à son avantage¹. Callières, enfin, obtint de Charles-Emmanuel II, duc de Savoie, la qualité de son envoyé extraordinaire, avec mission de soutenir en son nom la candidature de son parent Louis-Thomas². Serviteur de plusieurs maîtres, il s'efforçait de n'en fâcher aucun, flattait les ambitions du jeune duc en l'assurant que Soissons serait pour lui un « bon second », qui dépendrait « entièrement des mouvements de V. A. R. de mesme que l'empereur dépend de ceux de la cour de Madrid³ », et s'employait également à rassurer Pomponne en affirmant que son engagement au service de la Savoie ne diminuait en rien son attachement aux intérêts de la maison de Bourbon, ni son désir d'être protégé par un ministre auquel il reconnaissait les plus grandes vertus⁴. Mais Forbin-Janson, pour sa part, informait le secrétaire d'État que Callières se remuait, « mesme un peu trop fortement⁵ », en faveur de Soissons, de sorte qu'immanquablement le doute en vint à planer sur les véritables allégeances de l'ancien agent des Longueville, et sur la sincérité de ses sentiments.

Ce fut pour finir sur Jean Sobieski que les suffrages de la diète se portèrent. Callières, aussitôt, reçut de Charles-Emmanuel la mission d'obtenir du nouveau souverain des satisfactions de céémonial. Il s'y employa activement, acheta 100 ducats l'appui d'un personnage bien placé, et tira effectivement du roi de Pologne une lettre où celui-ci s'adressait au maître de Turin en des termes précédemment utilisés pour Louis XIV, à la seule différence que « majesté » était ici remplacé par « altezza royale »⁶. L'envoyé, fort content, communiqua son succès à son maître, dont pour le moment il n'avait point reçu d'autres instructions. Puis, au lieu de revenir en France par Hambourg, ce qui l'aurait trop éloigné de la maison de Savoie, il saisit le prétexte de la guerre pour prendre la route de l'Allemagne du Sud et de Lyon, et adroitement proposa à Charles-Emmanuel, qui n'avait point encore pensé à le lui demander, de profiter de son passage à Munich pour lui confier une mission de représentation

1. Une copie de ce pouvoir, s. l. n. d., est jointe au mémoire cité note précédente. Louis-Thomas était le fils d'Eugène-Maurice de Savoie-Carignan et le frère du bien plus célèbre prince Eugène. Par l'une de ses arrière-grand-tantes, Louise de Bourbon, qui avait épousé en premières noces le duc Henri, père de Saint-Pol, il était aussi apparenté aux Longueville. Ces derniers, qui en 1670 avaient contracté au moins 100 000 écus de dettes à Varsovie, et ne les avaient pas remboursées (G. de Courtilz de Sandras, *Annales de la cour et de Paris*, vol. I, p. 154), considéraient probablement d'un œil favorable l'éventuelle accession au trône de Pologne d'un de leurs parents, même lointain.

2. Voir la lettre de Callières à Charles-Emmanuel II, Abbeville, 4 avr. 1674 (Turin, Archivio di Stato, Lettere ministri Polonia, 1). Callières communiqua ce pouvoir à Forbin-Janson alors que les deux hommes étaient arrivés à Hambourg ; ils décidèrent alors de voyager séparément (Forbin-Janson à Pomponne, Hambourg, 17 avr. 1674 ; Arch. Aff. étr., Corr. pol. Pologne 40, f° 79). Sur l'appui que Charles-Emmanuel II apporta à Soissons, voir aussi C. Merkel, *Adelaide di Savoia, Eletrice di Baviera*, p. 318.

3. À Charles-Emmanuel II, Paris, 23 mars 1674 (Turin, Archivio di Stato, Lettere ministri Polonia, 1).

4. Voir la lettre de Callières à Pomponne, s. l., 18 avr. 1674 (Arch. Aff. étr., Corr. pol. Pologne 40, f° 81 sq.).

5. Forbin-Janson à Pomponne, Varsovie, 11 mai 1674 (Arch. Aff. étr., Corr. pol. Pologne 40, f° 161v°).

6. À Charles-Emmanuel II, Varsovie, 24 août 1674 (Turin, Archivio di Stato, Lettere ministri Polonia, 1). Callières précisait que J. Sobieski avait donné à Charles-Emmanuel comme à Louis XIV du « monsieur mon frère au commencement, et écrit sans interruption sur la même ligne, et au bas le bien affectionné frère ». Sur les 100 ducats, voir la lettre de Callières à Saint-Thomas, ministre de Charles-Emmanuel, Varsovie, 24 août 1674 (*ibid.*).

auprès de leurs altesses électorales de Bavière¹. Là-dessus, et sans plus attendre, l'envoyé quitta Varsovie, et gagna Dresde, puis Leipzig. Entre-temps, la lettre du roi Sobieski arriva à Turin, où elle produisit l'effet escompté : satisfait d'être royalement traité par Sa Majesté polonaise, le duc de Savoie décida de s'attacher Callières, auquel il devait ce succès flatteur, et se détermina à lui procurer un établissement². Aussi lorsque le 31 octobre l'habile Normand se présenta à Munich, il y trouva l'ordre par lui désiré d'aller complimenter de la part de son maître l'électeur de Bavière, qui était un allié de la France, et l'électrice Adélaïde, qui était la sœur de Charles-Emmanuel. Il ne cessa pas, pour autant, d'écrire à Pomponne des lettres par lesquelles il protestait de sa dévotion pour Louis XIV. Il quitta enfin Munich le 22 novembre, fit un crochet par Venise, et de là gagna le Piémont³.

Le duc de Savoie conféra peut-être à son ancien envoyé à Varsovie une charge de gentilhomme de la chambre⁴. Son ministre, Saint-Thomas, « jugea à propos » de le faire travailler avec lui, « par les ordres » de son maître, « aux choses qui pouvoient contribuer à estendre sa gloire⁵ ». L'une de ces choses était, de toute évidence, l'affaire du trône de Pologne, à laquelle on continuait de s'intéresser à Turin, et pour laquelle Callières dressa des projets de lettres à Louis XIV à envoyer à Munich, où l'électeur de Bavière les aurait signées, puis adressées à leur destinataire⁶. Deux autres dossiers concernaient les relations du Piémont avec les cours de France et d'Angleterre, vers lesquelles Charles-Emmanuel II décida d'envoyer sa nouvelle créature. Il lui fit donc donner deux instructions, dont l'une prescrivait à Callières de se rendre à Paris et d'y faire connaître que, contre « quelque profit assuré », le duc de Savoie se disposerait volontiers à intervenir dans la guerre de Hollande, tandis que l'autre lui ordonnait d'effectuer une mission à Londres pour y renouveler les anciennes alliances, pour y inciter les Anglais à développer leur commerce dans le

1. Voir la lettre à Charles-Emmanuel II citée note précédente.

2. Voir Servien, envoyé à Turin, à Pomponne, Turin, 6 oct. 1674 (Arch. Aff. étr., Corr. pol. Sardaigne 64, f° 330).

3. Ce périple est bien documenté par les lettres conservées à Turin, Archivio di Stato, Lettere ministri Bavieria, 2 (voir notamment Callières à Charles-Emmanuel, Munich, 2 nov. 1674 et Venise, 8 déc. 1674). Pour les relations de Callières avec Pomponne, voir sa lettre au secrétaire d'État du 14 novembre 1674, Munich, où il affirme à son correspondant qu'il ne cesse de parler en faveur des intérêts du roi (Arch. Aff. étr., Corr. pol. Bavière 19, f° 119).

4. Callières est présenté comme tel dans la minute d'une lettre de Charles-Emmanuel II à la comtesse de Soissons, s. l. n. d. [début 1675] (Turin, Archivio di Stato, Materie politiche. Negoziazioni con Francia 13). En mars 1674 toutefois, lorsqu'il adressait à Charles-Emmanuel II le projet de sa patente, le futur envoyé en Pologne suggérait au duc de faire suivre son nom de « telle autre qualité qu'il plaira à S. A. R. d'y adjourner *ad honores* pour plus grande marque de mon attachement à son très humble service » (Turin, Archivio di Stato, Lettere ministri Polonia, 1). Il se peut, en conséquence, que le titre de gentilhomme de la chambre attribué à Callières dans la lettre à la comtesse de Soissons ait été purement honorifique.

5. Callières à Saint-Thomas, Paris, 4 oct. 1675 (Turin, Archivio di Stato, Lettere ministri Francia, 99).

6. Voir à cet égard trois billets des 1^{er} et 2 mai 1675, s. l. [Turin] adressés par Callières à Saint-Thomas (Turin, Archivio di Stato, Lettere ministri Francia, 99). Même après l'élection de Jean Sobieski, Charles-Emmanuel II continua à rêver de la couronne polonaise pour le comte de Soissons, à espérer l'appui de la France et, se fiant aux rapports de Callières, à escompter celui de la Bavière (G. Claretta, *Storia del regno e dei tempi di Carlo Emanuele II duca di Savoia*, vol. III, p. 386-387). Sur la position de la Bavière dans l'affaire du comte de Soissons, voir M. Strich, *Das Kurhaus Bayern im Zeitalter Ludwigs XIV. und die europäischen Mächte*, vol. II, p. 130, 226.

port de Villefranche et pour obtenir, si possible, le « *trattamento regio* » tant désiré par S. A.¹

Callières n'avait pas tort lorsque, bien plus tard, il écrivit à la marquise d'Huxelles que Charles-Emmanuel l'avait « comblé de ses grâces² ». Il aurait pu ajouter qu'il s'était de son côté appliqué à se faire valoir – en louant à perte de vue les membres de la maison de Savoie³ et en mettant en avant des compétences que nul à la vérité ne lui aurait soupçonnées⁴ –, et convenir enfin que si la mort prématurée du souverain, en juin 1675, compromit sa carrière naissante, ce fut entre autres choses parce qu'il s'était attiré l'inimitié d'une partie au moins de la cour de Turin. Dès son passage en Bavière, un agent piémontais, La Pérouse, avait rédigé à l'intention de Saint-Thomas des rapports critiques sur l'inepte Callières, qu'il accusait de s'être comporté de façon ridicule avec leurs altesses électorales, et d'avoir été de surcroît tourné en dérision par l'envoyé du roi de France. Saint-Thomas goûta manifestement ces dénonciations, et demanda quelques détails encore. Puis, lorsque après la mort de Charles-Emmanuel, l'encombrant Français s'en retourna dans sa patrie, La Pérouse se félicita avec le ministre de cette heureuse issue : « vous avé bien fait, écrivait-il, de renvoyer Caillièr à son centre ; c'est ce que on appelle en bon italien un “ciarlonge” e[t] rien de plus⁵ ». Les envoyés du roi de France n'étaient, quant à eux, guère plus tendres avec un personnage dont ils n'appréciaient nullement l'engagement au service de la Savoie : Forbin-Janson, sur lequel Callières essaya de s'appuyer pour obtenir le poste de résident en Pologne, fit savoir à Pomponne que de tous les candidats, celui-ci était le moins indiqué⁶ ; Vitry, envoyé à Munich, non seulement se moqua de lui, comme le rapportait La Pérouse, mais aussi prévint Pomponne contre l'envoyé de Charles-Emmanuel. L'électrice, écrivait-il au ministre, avait certes bien accueilli Callières, mais c'était par déférence pour le duc son frère, et « point du tout par son mérite particulier qu'elle a reconnu estre très médiocre ; je pourrais mesme dire quelque chose de plus du peu de satisfaction qu'il a laissée icy de sa personne⁷ ».

Frustré dans ses ambitions à Turin, et privé par la mort de Charles-Emmanuel de la possibilité d'effectuer les deux missions à Paris et à Londres pour lesquelles il avait reçu des instructions, Callières misa sur la veuve de son défunt maître, Marie-Jeanne-

1. Datée de 1674 (a.s.), et rédigée probablement pendant l'hiver 1675 (n.s.), l'instruction pour la France se trouve à Turin, Archivio di Stato, Materie politiche. Negoziazioni con Francia 13 ; le même dépôt conserve deux instructions pour l'Angleterre, l'une datée de 1674, a.s. (Materie politiche. Negoziazioni Gran Bretagna 1, n° 23) et l'autre de 1675 (Contado di Nizza, 3, n° 21).

2. 25 oct. 1696, s. l. (BnF, Ms. fr. 24983, f° 65). Lorsque, par ailleurs, il écrit dans une autre lettre (*ibid.*, f° 22 ; 26 août 1696, s. l.) qu'il avait « demeuré longtemps à Turin », il se réfère probablement au séjour effectué à cette cour de la fin de décembre 1674 à l'été 1675.

3. Qu'il s'agisse du duc (Turin, Archivio di Stato, Lettere ministri Baviera, 2), ou plus tard de sa veuve (Lettere ministri Francia, 99).

4. Son instruction pour l'Angleterre, citée ci-dessus, note 1, porte que Callières s'est « *offerto di prendere questa incombenza per la cognitione che può havere del genio di quella natione e della dispositione d'essa al traffico in queste parti* ». Or il n'avait, sauf erreur, jamais séjourné dans ce pays, et ne s'était guère intéressé jusque-là au commerce méditerranéen. On relève par ailleurs dans une de ses lettres à Charles-Emmanuel II la mention d'un chiffre « que j'estime indéchiffrable, ayant travaillé sur ces matières » (Abbeville, 4 avr. 1674 ; Turin, Archivio di Stato, Lettere ministri Polonia, 1).

5. C. Merkel, *Adelaide di Savoia, Elettrice di Baviera*, p. 319-320.

6. Voir la lettre de Callières à Pomponne, Varsovie, 28 mai 1674 (Arch. Aff. étr., Corr. pol. Pologne 40, f° 219) ; Forbin-Janson à Pomponne, Varsovie, 1^{er} juin 1674 (*ibid.*, f° 239v^o).

7. Arch. Aff. étr., Corr. pol. Bavière 19, f° 199v^o.

Baptiste de Savoie-Nemours, qui possédait en France le duché d'Aumale, et voulait s'en défaire. Revenu à Paris à la fin du mois d'août 1675, il commença de s'occuper de la vente de cette terre, et d'autres opérations connexes pour lesquelles le concours de l'ambassadeur de Piémont, la médiation d'une « dame » bien placée, la bienveillance des ministres – Pomponne, Colbert, Louvois et Le Tellier – et le versement de substantiels pots-de-vin étaient également nécessaires. Mais « l'affaire que vous scâvès » s'enlisa assez vite¹. Callières, qui de toute évidence était déterminé à ronger jusqu'au bout l'os piémontais, ne déclara pas forfait pour autant : il entreprit de solliciter son envoi au congrès de Nimègue, ou encore auprès de la cour d'Angleterre², et pour mieux convaincre celle de Turin, fit miroiter les relations par lui entretenues à Londres avec une certaine « dame », entrée, à l'en croire, dans « toutes les affaires », ayant par ailleurs « dans son entière dépendance » l'un des secrétaires d'État, donc « plus puissante que jamais », et fort heureusement accessible par « un de ses meilleurs amys et des miens³ ». Madame Royale, toutefois, ne donna pas suite. Aussi Callières se tourna vers la sœur de feu Charles-Emmanuel, Adélaïde de Bavière, qu'il donna plus tard pour sa « protectrice ». Par chance, celle-ci avait repris en mars 1675 des négociations en vue de marier sa fille au Dauphin : elle avait donc besoin de relais à Paris, et Callières espéra en profiter, avec l'espoir, en cas de succès, d'être attaché à la belle-fille du roi par une « charge considérable ». Las, Adélaïde mourut en 1676, et emporta outre-tombe un pan supplémentaire des projets du malheureux Normand qui, cette fois, se trouva rejeté en dehors du circuit des négociations⁴.

Les déceptions enregistrées par Callières constituèrent par la suite un thème récurrent dans la construction sociale de son personnage, qui fut présenté – et se présenta – comme un être aussi injustement traité par le destin que capable d'opposer aux cruels décrets de la Fortune un mélange de courage et de mépris pour les grandeurs⁵. Dans l'immédiat, toutefois, ces difficultés créaient surtout à l'homme jeune et ambitieux qu'était Callières la nécessité de « se r'acrocher ailleurs⁶ », et donc d'innover par rapport au cercle des relations sociales qu'il avait héritées de son père. Les Longueville, dans le sillage desquels celui-ci avait prospéré⁷, ne pouvaient plus servir à grand-chose, puisque après la mort du duc Henri en 1663, de son fils Saint-Pol en 1672 et de sa femme en 1679, cette famille se survivait dans un personnage sans influence, l'abbé d'Orléans. Force était donc de chercher quelqu'un d'autre. Celui

1. Voir sur cette affaire les correspondances contenues dans Turin, Archivio di Stato, Lettere ministri Francia, 99 (29 juil.-13 déc. 1675).

2. Voir ses lettres à Saint-Thomas des 8 et 29 novembre 1675, Paris (*ibid.*).

3. Callières à Saint-Thomas, Paris, 13 déc. 1675 (*ibid.*).

4. Voir BnF, Ms. fr. 24983, f° 65v^o, à la marquise d'Huxelles, 25 oct. 1696, s. l. Sur le mariage bavarois, voir notamment P. C. Hartmann, « Zwei Wittelsbacher Prinzessinnen am Hof Ludwigs XIV. : Maria Anna Christina von Bayern und Élisabeth Charlotte von der Pfalz », p. 272 *sq.*

5. « Je vous renvoie pour vous consoler à M. de Caillières qui deux fois en sa vie a receu deux afflictions plus grandes que la vostre et qui toutefois n'a pas perdu courage » (l'abbé Bernou à Eusèbe Renaudot, Rome, 28 sept. 1683 ; BnF, N.a.fr. 7497, f° 50 ; voir aussi *ibid.*, f° 46 et 95). À la marquise d'Huxelles, Callières écrivait que la mort de Saint-Pol lui avait fait perdre « le goust des grandeurs humaines, parce que cela me fist connoistre la vanité des projects des hommes » (BnF, Ms. fr. 24983, f° 65 ; 21 oct. 1696, s. l.).

6. Selon la formule de l'abbé Bernou (à E. Renaudot, Rome, 28 sept. 1683 ; BnF, N.a.fr. 7497, f° 50).

7. Et avec lesquels il restait manifestement en relation, puisqu'il indique dans une lettre à Saint-Thomas (Turin, Archivio di Stato, Lettere ministri Francia, 99 ; Paris, 6 sept. 1675) avoir longuement parlé de Madame Royale à la duchesse de Longueville, chez celle-ci.

que Callières dénicha fut un puissant Polonais dont il avait fait la connaissance lors de ses premières négociations : le comte de Morzstyn.

Jean André de Morzstyn s'est fait un nom dans l'histoire de la littérature polonoise¹. Il présentait, pour les envoyés de Louis XIV, l'intérêt d'être profrançais. Il se signalait aussi, selon Forbin-Janson, par des défauts de caractère qui faisaient de lui un être vénal et peu sûr, à tenir par l'intérêt². Le roi, par politique, le favorisait. Lui-même, par prudence, faisait passer de « gros fonds » en France, où en 1680 il acquit pour 900 000 livres un vaste patrimoine foncier comprenant notamment le comté de Chateauvillain. Bien lui en prit, car en 1683 ses compatriotes l'accusèrent de malversations et de trahison, et montèrent contre sa personne un procès dont l'issue était si incertaine qu'il préféra s'exiler à Paris, où il s'installa quai Malaquais avec sa femme et son fils³. Loin de laisser Callières indifférent, cette désagréable affaire lui causa probablement quelque souci, voire, comme le suggérait l'abbé Bernou, « bien du chagrin⁴ ». Car l'ancien protégé de Saint-Pol remplissait en France, selon toute apparence, les fonctions d'homme de confiance de Morzstyn, auquel tantôt il prêtait de l'argent, et tantôt il servait de procureur⁵. Son protecteur lui accorda dès avril 1680 une pension viagère annuelle de 4 000 livres, en récompense de ses « bons offices »⁶. Il lui remit aussi, à une date indéterminée, un paquet de blancs-seings qu'à sa mort l'académicien conservait toujours parmi ses papiers⁷. Morzstyn enfin aurait logé dans son hôtel son fidèle Callières⁸. Aussi le père Léonard de Sainte-Catherine put, quelque années plus tard, écrire de celui-ci qu'il « estoit de la maison » du riche exilé⁹.

Ainsi Callières, parti de Torigny à la conquête du vaste monde, passa de la Normandie à Paris, d'une négociation à une autre, d'un pays à un autre, d'un protecteur à un autre, et ce faisant mit en pratique avec une louable piété filiale les principes de savoir-faire professionnel, d'opportunisme clientélaire, de faire-valoir curial, de sollicitation intéressée et de réussite sociale naguère développés par son père dans la

1. Il traduisit *Le Cid* et *l'Aminte* en polonais, et se fit l'auteur de plusieurs recueils de poésie dans la veine de Marino (C. Milosz, *The History of Polish Literature*, p. 132-133 ; J. Krzyzanowski, *A History of Polish Literature*, p. 119-120, 146).

2. Voir la lettre de Callières à Pomponne, Varsovie, 9 juil. 1674 (Arch. Aff. étr., Corr. pol. Pologne 40, f° 388v^o).

3. Saint-Simon, *Mémoires*, vol. III, p. 294-297, 529 (citation p. 296). Daté du 18 janvier 1680, le contrat d'achat du comté de Chateauvillain et d'autres biens, pour un total de 900 000 livres, se trouve aux Archives nationales, MC, LXII 221.

4. Abbé Bernou à E. Renaudot, Rome, 11 mai 1683 (N.a.fr. 7497, f° 7v^o).

5. Voir aux Archives nationales (MC, CXIII 92, 19 janv. 1680) une obligation des époux Morzstyn en faveur de Callières, qui au lendemain de l'acquisition du comté de Chateauvillain leur avait avancé 6 000 £. Le 17 avril 1683, Callières, agissant en tant que procureur de Morzstyn, signait en faveur d'un prête-nom une obligation de 240 000 £ correspondant au complément du prix des terres précédemment achetées par le grand trésorier (cette obligation est mentionnée dans Arch. nat., MC, XLIX 148, 2 juil. 1699).

6. Arch. nat., MC, CXIII 93 (24 avr. 1680). Le 2 juillet 1699, alors que les arriérés de cette rente viagère s'élevaient à 15 930 £, les petites-filles de Morzstyn la transformèrent en 4 000 £ de rentes sur l'Hôtel de Ville, au capital de 80 000 £ (Arch. nat., MC, XLIX 148).

7. Voir Arch. Assist. publ., 1062², n° 408 (procès-verbal d'apposition de scellés du 5 mars 1717).

8. Voir Saint-Simon, *Mémoires*, vol. III, p. 296 ; J. A. Piganiol de La Force, *Description de Paris...*, vol. III, p. 533.

9. Arch. nat., M. 763, doss. 3, n° 1^{bis} (note s. d., postérieure à 1694).

Fortune des gens de qualité. Cette méthode produisit quelques effets, et même sembla sur le point de déterminer une grande réussite lorsque, pendant quelque temps, l'ambitieux jeune homme entra dans les grâces de Charles-Emmanuel. Mais cette affaire, en fait, tourna court, et Callières continua de vivre sous le signe d'une formule déjà expérimentée par son père : celle du service des grands, accompagné de la commensalité, et récompensé par des grâces. Ce personnage, donc, resta un « domestique », au sens noble du terme. Il avait, certes, écrit un premier livre, mais il avait ensuite déposé sa plume, et ne pouvait donc pas être tenu pour un pair par les gens de lettres avec lesquels son père était lié. Il avait, en revanche, négocié à maintes reprises, et était même parvenu à passer de la condition d'agent sans caractère, chargé des ambitions et des intrigues des grands, à celle plus honorable d'envoyé d'un prince au rang moyen, mais au sang très ancien. Il avait aussi accompagné, pendant quelques semaines, un ambassadeur de Louis XIV. Mais il s'était également heurté à la méfiance qu'à l'intérieur de l'univers cruel des cours les mouvements d'un nouveau venu intrigant et remuant faisaient nécessairement naître. Désireux de devenir résident en Pologne, il n'avait point obtenu cette place, et après bien des années d'efforts grattait toujours en vain à la porte du roi. Sa condition enfin ne le prédisposait pas à remplir un jour des fonctions d'ambassadeur, que le monarque attribuait de préférence à des membres de la grande robe, de la meilleure noblesse ou, parfois, du haut clergé¹. Rien, en d'autres termes, ne laissait penser qu'un jour Callières siégerait à l'Académie, deviendrait ambassadeur et enfin vivrait dans l'ombre de Louis le Grand. Se pose, bien sûr, la question de savoir comment il y parvint.

À PARIS : LES INSENSIBLES PROGRÈS D'UN INTERMÉDIAIRE DISCRET

Revenu en France, et momentanément exclu des négociations, Callières souffrait de plusieurs handicaps. Né dans une société où la famille jouait un rôle essentiel, il n'avait, pour commencer, plus de père ; ses deux sœurs vivaient enfouies en Normandie et pour le reste sa parenté proche paraissait se limiter à son frère Louis-Hector, capitaine au régiment de Navarre, qui comme lui n'était pas marié, de sorte que ni l'un, ni l'autre ne pouvait mobiliser d'alliés au service de ses intérêts. Le protecteur de François, par ailleurs, était un homme riche et puissant, mais qui pâtissait d'être un étranger, et un exilé, dont l'influence à la cour n'était pas comparable à celle d'un duc et pair ou d'un prince du sang. Callières enfin ne possédait apparemment aucune charge, et ne semblait pas disposer d'un vaste patrimoine. Au commencement des années 1680, son bien tenait pour l'essentiel en ses relations, dont une documentation diversifiée, et jusqu'à présent sous-exploitée, fait assez bien apercevoir les ramifications.

Si les Longueville ne jouaient plus aucun rôle dans ces liens, il restait leurs plus illustres parents, les Condé, qui manifestement se servirent de Callières, et l'employèrent en 1683 dans une intrigue visant à marier M^{lle} de Bourbon au nouveau roi de Portugal². Il restait aussi les Matignon, avec lesquels le Normand continua d'entretenir

1. Sur ce point, voir W. J. Roosen, « The true ambassador : Occupational and personal characteristics of French ambassadors under Louis XIV », p. 121-139.

2. L'abbé Bernou à E. Renaudot, Rome, 27 juil. 1683 et 15 févr. 1684 (BnF, N.a.fr. 7497, f° 29 et 96).

des relations¹. Leur appui pouvait s'avérer d'autant plus intéressant qu'une des leurs, Catherine Thérèse, petite-fille de François de Goyon de Matignon et nièce de ce Jacques dont Callières père avait surveillé l'éducation, épousa en 1679 Jean-Baptiste Colbert de Seignelay, fils du tout-puissant contrôleur général des finances, son successeur désigné dans sa charge de secrétaire d'État à la Marine, et de surcroît beau-frère de deux personnages influents, et futurs protecteurs de Callières : les ducs de Chevreuse et de Beauvillier².

Il est difficile de dire si le mariage de Catherine Thérèse de Matignon fut à l'origine des relations que l'ancien envoyé du duc de Savoie noua avec des personnage gravitant dans l'orbite des Colbert. Il est sûr en revanche qu'au début des années 1680 ces liens étaient bien établis. L'un d'eux reliait Callières à Eusèbe Renaudot, directeur de la *Gazette de France* et proche de Colbert de Croissy, au secrétaire de Renaudot, Bernou, et au Bureau d'adresses³. Un autre aboutissait, directement ou indirectement, à un groupe de financiers et d'affairistes proches du contrôleur général et de son fils le secrétaire d'État à la Marine : Étienne Pavillon, avocat général au parlement de Metz et fils d'un autre Étienne, fermier général des gabelles ; François Berthelot, secrétaire du roi et commissaire général des poudres ; Madeleine Bibaud, veuve de Georges Pélissari, trésorier général de la Marine ; Henri Bibaud son frère, fils d'un manieur d'argent aidé par Colbert, et lui-même employé dans des affaires de finances ; et enfin François Bellinzani, intendant de la Marine, qui fut arrêté pour malversations au lendemain de la mort du ministre⁴.

En ce qui concerne les Colbert eux-mêmes, les sources sont muettes sur les éventuels rapports de Jean-Baptiste, le fondateur de la dynastie, avec Callières. Celui-ci affirma plus tard que Croissy, le secrétaire d'État aux Affaires étrangères, l'avait

1. Au moment des négociations de Ryswick, la marquise de Franquetot, fille de François de Goyon de Matignon, fit passer des compliments à Callières par l'intermédiaire de la marquise d'Huxelles (BnF, Ms. fr. 24983, f° 66v° ; 8 nov. 1696, Delft). Callières prêta par ailleurs de l'argent à Charles de Lorraine, comte de Marsan, deuxième époux de Catherine Thérèse de Goyon de Matignon, petite-fille de François (*ibid.*, f° 47v° ; 7 oct. 1696, s. l.). Les papiers de la famille de Matignon, qui se trouvent aux archives du palais de Monaco, comprennent d'après Gustave Saige (« Les archives du palais de Monaco et l'intérêt de ses collections pour l'histoire de France », s. l., 1888, p. 4-7 [extrait des *Comptes rendus de l'Académie des sciences morales et politiques*]) 163 volumes de correspondance reçue par les Matignon de 1523 à 1717. Ces documents contiennent probablement des éléments d'information permettant d'en savoir plus sur les relations entre cette illustre maison et les deux Callières. Je n'en regrette que plus vivement de n'avoir pas obtenu l'autorisation de les consulter, et d'avoir dû m'en tenir à deux lettres successives m'assurant que ces archives ne contiennent aucun document, ni même aucune « allusion » relatifs à François de Callières ou à son père.

2. Voir L. Dingli, *Colbert, marquis de Seignelay. Le fils flamboyant*, p. 56-57. Voir aussi F. A. A. de La Chesnaye Des Bois et J. Badier, *Dictionnaire de la noblesse*, op. cit., vol. IX, col. 592. Sur Chevreuse et Beauvillier, voir les notices dans C. Levantal, *Ducs et pairs et duchés-pairies laïques à l'époque moderne (1519-1790)*, p. 521-523 et 432-434.

3. Voir à cet égard BnF, N.a.fr. 7497, *passim* et notamment f° 7v°, 12 (citation), 50 et 52 (Bernou à Renaudot, Rome, 11 mai, 1^{er} juin, 28 sept. et 5 oct. 1683). Sur Renaudot, voir A. Villien, *L'Abbé Eusèbe Renaudot. Essai sur sa vie et sur son œuvre liturgique*, spécialement les p. 40 sq. Sur Bernou, voir G. Feyel, « Bernou, Claude (1638 ?-1716) », dans *Dictionnaire des journalistes (1600-1789)*, dir. J. Sgard, Oxford, Voltaire Foundation, 1999, vol. I, p. 82-83.

4. Voir Arch. Assist. publ., 1062 et 1062², *passim*, et notamment la description des papiers de Callières contenue dans son inventaire après décès du 10 mars 1717, ainsi que BnF, N.a.fr. 7497, f° 10v° (Bernou à Renaudot, Rome, 18 mai 1683). Sur ces personnages, voir D. Dessert, *Argent, pouvoir et société au Grand Siècle*, p. 535, 539, 666 et 667, et id., *La Royale. Vaisseaux et marins du Roi-Soleil*, p. 53, 57.

honoré « depuis longtemps » de « son amitié » et de sa « confiance particulière »¹. Mais au début des années 1680, celui avec lequel des relations assez étroites paraissent avoir été établies est plutôt Seignelay, qui selon Bernou aurait gagné à écouter « les conseils de M. de Callières [...] pour luy persuader de s'appliquer davantage » et qui, fort de ces avertissements, ou pour un autre motif, nomma en 1684 le frère de notre homme, Louis-Hector, capitaine de vaisseau, puis gouverneur de Montréal².

Toutes ces relations faisaient de l'ancien protégé des Longueville un homme des Colbert. Mais elles n'en faisaient pas nécessairement, du moins pour le moment, l'ennemi déclaré des Le Tellier dont le réseau, alors au faîte de son influence, englobait outre Michel, le chancelier de France, et son fils Louvois, des hommes aussi considérables que Bossuet ou le nouveau contrôleur général des finances Le Peletier³. Callières n'avait nul intérêt à s'aliéner de tels personnages. Il lui était, en revanche, possible de s'insinuer dans leurs bonnes grâces, via la marquise d'Huxelles qui, originellement liée aux Longueville, fréquenta plus tard des amis des Le Tellier⁴, ou via Renaudot qui, quoique lié aux Colbert, entretenait aussi des relations anciennes et étroites avec Bossuet⁵. Il est probable, comme on le verra par la suite, que le futur académicien ne se priva pas d'exploiter ces accointances et, s'il se lança un jour dans une critique de Louvois, ce ne fut que plusieurs années après la mort du ministre, dans un contexte où le poids des Le Tellier à la cour avait considérablement décru⁶.

Se détache enfin la figure du cardinal d'Estrées, qui occupa manifestement dans le système des relations sociales de Callières une place durable, et de choix. Ce prince de l'Église avait lui aussi négocié en Savoie et en Bavière, mais à d'autres dates et à un autre niveau que notre personnage. Les lettres de Bernou, qui lui était très lié, attestent qu'il connaissait d'assez longue date l'ancien envoyé de Charles-Emmanuel, et qu'il le regardait de surcroît avec bienveillance. Celui-ci écrivit plus tard l'éloge du cardinal, se répandit dans ses lettres à la marquise d'Huxelles sur l'« attachement » et la « vénération » qu'il éprouvait pour lui, et enfin, en 1711, prononça le discours de réception de l'abbé d'Estrées, nouvellement élu à l'Académie⁷.

1. Callières à la marquise d'Huxelles, 6 août 1696, s. l. (BnF, Ms. fr. 24983, f° 19 ; voir aussi *ibid.*, f° 87v°, 18 nov. 1696, s. l.). Voir aussi une allusion assez peu claire dans BnF, N.a.fr. 7497, f° 76 (Bernou à Renaudot, Rome, 21 déc. 1683).

2. Voir BnF, N.a.fr. 7497, f° 51 (Bernou à Renaudot, Rome, 28 sept. 1683). M. Godefroy, *Le Chevalier de Callières..., p. 8-9.*

3. Sur ce point, et sur l'articulation de la cour autour des Colbert et des Le Tellier dans les années 1680, voir A. Niderst, « Les “gens de Paris” et les “gens de Versailles” », p. 159-165. Sur l'analyse de la cour en termes de cabale ou de clans, voir aussi la critique récente de T. Sarmant, *Mars à la truelle. Louis XIV, Louvois et la surintendance des Bâtiments, 1683-1684*, p. 369.

4. Dans ses *Mémoires*, vol. IV, p. 398, la Grande Mademoiselle écrit que M^{me} d'Huxelles comptait parmi les amies de Saint-Pol. Sur son cercle, voir É. de Barthélémy, *La Marquise d'Huxelles et ses amis*. Voir aussi Bibl. Arsenal, Ms. 3202, qui contient des copies de lettres adressées à la marquise.

5. Voir A. Villien, *L'Abbé Eusèbe Renaudot*, p. 26 sq.

6. Cette critique est développée dans une lettre à la marquise d'Huxelles du 22 novembre 1696, Delft (BnF, Ms. fr. 24983, f° 95).

7. Voir BnF, N.a.fr. 7497, f° 31v° et 212 (Bernou à Renaudot, Rome, 27 juil. 1683 et 24 mars 1685); *ibid.*, Ms. fr. 24983, f° 5v°, 127v°, 154, 169 (Callières à la marquise d'Huxelles, 25 juin 1696, s. l. [« mon cœur le suit partout, et s'intéresse à tout ce qui le touche »], 20 déc. 1696 [citation], 6 janv. 1697 et 24 janv. 1697 [C. y déclare être « parziale di tutta la casa » d'Estrées]). Le discours a été publié sous le titre *d'Essay d'un portrait du Roy. Discours leu à l'Académie françoise à la réception de M. l'abbé d'Estrées le 25 juin 1711*. Sur le cardinal, voir la notice de T. de Morembert dans le *Dictionnaire d'histoire et de géographie ecclésiastiques*, dir. R. Aubert et E. van Cauwenbergh, vol. XV, Paris, Letouzey et Ané, 1963, col. 1087-1088.

Callières, donc, avait quantité d'amis, et probablement plusieurs fers au feu. Ses activités aussi étaient multiples, et généralement cachées à la vue du public. Devenu homme à tout faire de Morzstyn, l'ancien agent des Longueville intrigua également, on l'a dit, pour les Condé. On le créditait encore, notamment du côté des amis de Cavelier de La Salle, dans les intérêts duquel il était entré, de quelque influence auprès de Seignelay, ou dans les bureaux de celui-ci¹. Quant aux financiers et à leur parents, il leur rendait des services dont la documentation, quoique mutilée, renvoie aujourd'hui l'écho. À Pavillon par exemple, il prêta deux fois son nom, et signa à cette occasion des déclarations que toutefois il finit par récupérer, comme si les sommes concernées lui avaient, en fait, appartenu². Trois ans plus tard, il tirait d'affaire Henri Bibaud, en avançant 19 475 livres qui permirent d'obtenir la levée d'une saisie faite sur le caissier de ce financier par les traitants des débets des généralités de Montauban et de Bordeaux³. On trouva encore, parmi les papiers que Callières laissa à sa mort, des documents relatifs à une procédure concernant la veuve Pélissari⁴. Bernou enfin lui trouva d'autres compétences, lui attribua un jour une « réponse faite aux Anglois », qui lui paraissait excellente, et estima une autre fois que l'ancien négociateur aurait pu, en cas de besoin, se charger d'une partie du travail d'Eusèbe Renaudot⁵.

1. Bernou croyait Callières capable d'intervenir avec Bellinzani pour faire obtenir à Cavelier de La Salle un ordre de retour (à Renaudot, Rome, 18 mai 1683; N.a.fr. 7497, f° 10v°). Il le comptait un peu plus tard parmi les hommes susceptibles d'intervenir auprès du ministre en faveur de l'explorateur (*ibid.*, fol 87; à Renaudot, Rome, 25 janv. 1684), ou encore parmi les amis de celui-ci (*ibid.*, f° 92; à Renaudot, Rome, 8 févr. 1684). Callières, écrivait encore Bernou, était « plus propre que vous et que moy pour [...] donner des instructions » à La Salle (*ibid.*, f° 156; à Renaudot, Rome, 9 sept. 1684). De son côté, le capitaine chargé de transporter La Salle au Mississippi croyait nécessaire de passer par Callières pour obtenir une récompense (P. Margry, *Mémoires et documents pour servir à l'histoire des origines françaises des pays d'outre-mer. Découvertes et établissements français dans l'Ouest et dans le Sud de l'Amérique septentrionale* (1614-1698), vol. II, p. 430).

2. Le 6 septembre 1681, Callières prêta 10 500 livres à François Duprat de Barbançon, chevalier, seigneur de Varennes, et le même jour il déclara avoir prêté son nom à Étienne Pavillon. Mais celui-ci fit, à sa mort, remettre l'original – et probablement unique exemplaire – de la déclaration à Callières, qui en 1717 était compté parmi les créanciers de Duprat (Arch. Assist. publ. 1062, n° 274, original de la déclaration, et 1062², n° 410, inventaire après décès de Callières, du 10 mars 1717). On observe le même déroulement en ce qui concerne une constitution de rente faite le 12 octobre 1682 par François Berthelot, commissaire général des poudres, en vue de réunir les sommes nécessaires à l'acquisition d'une maison située rue de Cléry, et à lui vendue par la veuve de Georges Pélissari : Callières fut le bénéficiaire de cette constitution, fit ensuite une déclaration de prête-nom en faveur de Pavillon, reçut enfin l'original de sa déclaration à la mort de celui-ci, et passa ensuite pour le légitime propriétaire des capitaux correspondants (Arch. Assist. publ., 1062, n° 238 [contrat de constitution du 11 juillet 1699, dans lequel les sommes jadis prêtées à Berthelot servent à garantir une dette nouvellement créée par Callières], 273 [original de la déclaration de prête-nom], et 1062², n° 410, cité). Il est difficile de déterminer si ces fonds assez considérables – 40 500 livres en tout – appartenaien effectivement à Callières, ou si Pavillon, en lui faisant remettre les déclarations de prête-nom, entendit plutôt les lui léguer.

3. Voir Arch. Assist. publ. 1062, n° 66 (original du billet, du 3 mars 1685) et 1062², n° 410, cité note précédente.

4. Voir Arch. Assist. publ. 1062², n° 410, cité.

5. Voir la lettre de Callières à Renaudot, Rome, 5 oct. 1683 et 2 mai 1684 (BnF, N.a.fr. 7497, f° 52 et 124). P.-F. Burger, « Renaudot, Eusèbe (1648-1720) », dans *Dictionnaire des journalistes*, op. cit., vol. II, p. 836, compte Callières parmi les collaborateurs de Renaudot. Voir aussi G. Feyel, *L'Annonce et la nouvelle. La presse d'information en France sous l'Ancien Régime (1630-1788)*, p. 449.

C'est ainsi qu'au début des années 1680 agissait Callières : en intermédiaire discret ou en ami obligeant, qui fournissait aux uns des appuis, aux autres son nom, aux autres encore de l'argent, ou du savoir-faire. En tout cela, il se reposait sur ses relations. Grâce à tout cela, il étendait son réseau, tissait patiemment sa toile et suscitait les sympathies sincères ou intéressées sur lesquelles il pourrait demain s'appuyer pour obtenir ce qu'hier il avait de peu manqué : un état honorable, voire considérable, à la mesure du moins de ses honnêtes ambitions. Cet état fut, contre toute attente, celui d'académicien français, puis, d'une façon peut-être plus surprenante encore, celui d'ambassadeur.

L'ACADEMIE FRANÇAISE : CALLIÈRES AUTEUR

Callières fut proposé par l'Académie le 23 décembre 1688. Le roi l'agréa, et son élection se déroula avant le 3 janvier 1689¹. Introduite le 7 février suivant par Charpentier dans son discours de réception, l'opinion la plus répandue est que l'encore obscur Normand dut sa surprenante promotion à un *Panégyrique* de Louis XIV qu'il avait fait imprimer en 1688, et qu'il avait fait précéder, dès janvier 1687, par une plus brève *Épistre au Roy*². Cette idée n'est pas infondée. Mais elle ne rend que partiellement compte des dédales d'une intrigue manifestement bien plus compliquée par laquelle Callières, intervenant en pleine querelle des anciens et des modernes, parvint en deux ans à se gagner une partie des Quarante, à neutraliser les autres, et à se concilier la faveur du maître.

Le point de départ des manœuvres de l'aspirant académicien fut la publication de l'*Épistre*, dans laquelle il encensait très conventionnellement le roi, complimentait la dauphine – et nièce de feu Charles-Emmanuel II –, tissait la louange des chefs de file des anciens – Racine et Boileau – et dissipait enfin toute équivoque sur ses intentions en se démarquant vigoureusement des « froids entasseurs de louanges forcées » ainsi que des « chétifs auteurs » avides de recevoir les dons du monarque³. Cet écrit avait été autorisé par une permission datée du 22 février 1687. Le 14 août, Callières obtenait un privilège pour la publication d'un deuxième texte, dont l'impression fut achevée le 25 octobre, et dont les exemplaires portent la date de 1688. Cette *Histoire poétique de la guerre nouvellement déclarée entre les anciens et les modernes* sortit, comme le texte précédent, des presses de Pierre Auboin, Pierre Émery et Charles Clousier, qui venaient de donner au public une défense des anciens : le *Discours du*

1. Voir *Les Registres de l'Académie française (1672-1793)*, vol. I, p. 292.

2. *Discours prononcez à l'Académie françoise le septième février 1689. À la réception de monsieur de Callières et monsieur l'abbé Renaudot*, p. 67 sq. Cette opinion a été reprise par J. A. Piganiol de La Force, *Description de Paris...*, vol. III, p. 534, par d'Alembert, « Éloge de François de Callières », p. 383, par L. N. Wilson, *François de Callières*, p. 13-15, et dans *François de Callières : The Art of Diplomacy*, p. 6. F. de Callières, *Épistre au Roy, présentée à Sa Majesté le dix-huitième janvier 1687, avec des vers pour Madame la Dauphine*; *id.*, *Panégyrique historique du Roy, à Messieurs de l'Académie françoise... avec une Épître au Roy*.

3. *Épistre au Roy, passim* (citation p. 6-7). Plus tard, dans le *Bel esprit* qui lui est attribué, Callières prit parti pour Racine, contre Corneille. Le célèbre dramaturge, quant à lui, ne se dérangea pas pour recevoir Callières à l'Académie, et laissa ce soin à Charpentier (voir R. Picard, *La Carrière de Jean Racine*, p. 397, 500).

baron de Longepierre. Ce dernier faisait, comme on l'a récemment noté, « la part du feu » : il reconnaissait la supériorité des modernes dans le domaine des sciences et des techniques, mais il affirmait aussi, et avec force, la supériorité de l'art et de la sagesse antiques¹. Callières, dont le livre figurait au catalogue d'Auboin à côté de l'écrit de Longepierre, se plaçait sur une ligne assez voisine. Il traçait, observait le *Journal des sçavans* en un compte rendu qui constituait une sorte de guide de lecture, un « juste parallèle des anciens et des modernes », louait Perrault d'avoir déclaré les modernes supérieurs dans les mathématiques, la physique et la médecine, maintenait toutefois Aristote dans sa grande réputation, et publiait enfin des ordonnances d'Apollon par lesquelles celui-ci enjoignait aux modernes d'imiter les anciens². L'auteur, ainsi, se rangeait sous la bannière des défenseurs de l'Antiquité, parmi lesquels il a depuis été généralement compté³. Mais il s'exprimait aussi dans des termes relativement mesurés, qui lui valurent d'être parfois rangé parmi les membres d'une sorte de tiers-parti⁴, et le mettaient donc à l'abri de réactions radicales de la part des modernes. Ceux-ci, de surcroît, pouvaient hésiter à attaquer de façon frontale un homme qui louait le roi avec une grande application.

Le *Panégyrique*, en effet, suivit de peu l'*Histoire*, et constituait de toute évidence la troisième étape d'une manœuvre assez savamment combinée. Son privilège date du 12 mars 1688, et l'achevé d'imprimer du 22 mai. Callières y récitait un credo monarchique très en harmonie avec celui qu'au même moment les murs et les plafonds de Versailles proclamaient⁵. Il rompait aussi avec un usage observé par les académiciens dans leurs éloges du monarque – celui d'éviter de citer nommément d'autres personnages que le prince –, et maniait donc la brosse à reluire avec une remarquable énergie, sans distinction de rangs ni de clans. Tout le monde, ici, était bien servi : le Dauphin, son ex-gouverneur Montausier et son précepteur Bossuet, le chancelier Boucherat, son prédécesseur Le Tellier, Louvois, fils de Le Tellier, Le Peletier, contrôleur général des Finances, et ami des Le Tellier, Colbert de Croissy, frère de Jean-Baptiste, et Colbert de Seignelay, fils de celui-ci, Beauvillier, beau-frère du précédent et chef du conseil royal des Finances, sans oublier le duc de La Feuillade, le procureur général du parlement de Harlay, et l'inévitable cardinal d'Estrées. Les académiciens, pour leur part, avaient droit à un compliment bien senti, qu'ils ne purent pas ne pas entendre puisque, comme le rappela plus tard Charpentier, le *Panégyrique* fut non seulement adressé à ses collègues, mais lu devant eux. Chacun, donc, put apprendre que Callières entrait avec une « noble confiance » dans l'« illustre

1. Voir M. Fumaroli, « Les abeilles et les araignées », dans *La Querelle des anciens et des modernes (XVII^e-XVIII^e siècles)*, p. 182-183. Callières prenait notamment la défense d'Homère, ainsi que le souligne N. Hepp, *Homère en France au XVII^e siècle*, p. 529-558 et *passim*.

2. Voir *Journal des sçavans pour l'année MDCLXXXVIII. Partie première...*, Paris, 1688, p. 24-25.

3. Voir à cet égard le *Journal des sçavans pour [...] juillet 1716. Augmenté de divers articles tirez des Mémoires de Trévoux*, Amsterdam, 1716, p. 651; P.-A. Geiger, « François de Callières et ses critiques sur le langage de ses contemporains », p. 256; A. Adam, *Histoire de la littérature française au XVII^e siècle*, vol. V, p. 82.

4. Ainsi par le père Léonard de Sainte-Catherine (Arch. nat., M. 763, doss. 3, n° 1^{bis}, note s. d.) : Callières, selon lui, faisait partie de ceux qui estimaient que les anciens « ont excellé en certains ouvrages au-dessus des modernes », et que les modernes pour leur part « avoient surpassé les anciens en d'autres »), puis par A. Pizzorusso (« François de Callières e la critica del *Bel Esprit* », p. 24).

5. Sur ce point, voir G. Sabatier, *Versailles ou la figure du roi*.

carrière » des lettres, aspirait à la gloire, et enfin se sentait « seur des suffrages du public, si je puis obtenir les vôtres »¹.

Si ces appels du pied, joints aux travaux d'approche que constituaient l'*Épistre* et l'*Histoire poétique*, furent couronnés par le résultat tant attendu, c'est parce que Callières bénéficiait très probablement de quelques appuis dans la place qu'il compait enlever et dans laquelle il pénétra en même temps que son ami – et autre ancien – Eusèbe Renaudot. Les modernes ne durent guère se mobiliser en sa faveur, et firent en tout cas passer avant lui La Chapelle, receveur général des finances de La Rochelle, secrétaire des commandements et protégé du prince de Conti². Les anciens en revanche, qui avaient trouvé dans l'auteur de l'*Histoire poétique* un de leurs défenseurs, avaient quelque motif de voter pour celui-ci. Renaudot, pour sa part, enrôla peut-être Bossuet. Se pose, en outre, la question d'une éventuelle intervention du cardinal d'Estrées, membre de l'Académie depuis trente ans. Callières, on l'a vu, le connaissait depuis longtemps ; il le cita en dernier dans le *Panégyrique*, où il lui réserva un éloge particulièrement vibrant³ ; il en tissa à nouveau la louange, comme on le dira, dans ses *Mots à la mode* ; et il ne cessa enfin, on l'a noté, de célébrer ses mérites dans ses lettres à la marquise d'Huxelles. Quoique absent du royaume, ce puissant personnage pourrait avoir compté parmi les principaux promoteurs de la candidature et de l'élection de Callières. Le succès de celui-ci, enfin, atteste sa fidélité à une pratique que l'on a déjà relevée à propos de la *Logique des amans*, puis des dépêches adressées à Charles-Emmanuel de Savoie : celle d'une écriture en grande partie asservie au désir de s'avancer.

Élu à l'Académie, Callières entrait dans une compagnie royale, installée au Louvre et protégée par le monarque lui-même. Devenu membre d'un corps, il acquérait en tant que tel des priviléges en matière de cérémonial et de juridiction, était donc distingué du commun des sujets de Louis XIV, tout en se trouvant placé, en tant qu'académicien, sur un pied d'égalité avec des personnages aussi considérables que Bossuet ou d'Estrées⁴. Cette promotion atténueait sa condition de domestique des grands, dont pourtant il ne s'était pas encore complètement libéré. Elle s'accompagnait en outre d'une reconnaissance littéraire, qui ouvrait au nouvel académicien une possibilité : celle de s'engager pour de bon dans la carrière des lettres, qu'il n'avait guère parcourue jusque-là, et de conquérir par ce biais les lauriers dont un sort injuste avait refusé de couronner ses négociations.

Reconnu par les pouvoirs – royal et académique –, le tout nouvel auteur pouvait ambitionner d'étendre son audience en se gagnant le public des honnêtes gens. Il fallait, pour y réussir, éviter deux écueils, dont l'un aurait consisté à s'exprimer avec la pesante pédanterie d'un régent de collège, et l'autre à choisir des sujets et des

1. F. de Callières, *Panégyrique historique du Roy, passim* (citation p. 5). L'Académie, expliquait l'auteur (p. 59), était « composée des esprits les plus polis et les plus délicats de vostre siècle, aussi recommandables par leur excellent goût à bien juger des ouvrages d'autrui, que par leurs belles productions », etc. Voir aussi les *Discours prononcez à l'Académie françoise le septième février 1689. À la réception de Monsieur de Callières et Monsieur l'Abbé Renaudot*, p. 69.

2. *Ibid.*, p. 70 ; A. Du Pradel, *Le Livre commode des adresses de Paris pour 1692*, 2, p. 293.

3. « Employe ses talents extraordinaires et sa profonde capacité à soutenir avec un éclat digne de la purpure dont il est revêtu [les] plus grands intérêts dans la plus célèbre ville de l'univers » (p. 98) ; à comparer avec ce qui est écrit de Louvois (« excellent ministre qui travaille sans relâche, et si utilement à faire exécuter [les] glorieuses entreprises » du roi, p. 58).

4. Voir *Histoire de l'Académie française par Pellisson et d'Olivet*, vol. II, p. 12, 16, 18, 20-23, 28.

genres manifestement au-dessus des moyens d'un quasi-débutant au génie quelque peu incertain. Aussi Callières, toujours raisonnable, décida de se lancer dans une suite d'œuvres « en prose et en vers sur la pureté de la langue françoise et sur d'autres matières tant de morale que de belles-lettres », pour lesquelles il obtint un privilège dès 1689. De là naquit, pour reprendre les termes de Mario Roques, une « collection de traités » qui constituaient autant de « fragments d'un projet d'ensemble » et fournissaient à leurs lecteurs « les moyens de plaire »¹. Imprimés par un libraire accrédité, qui par le passé avait édité quantité de grands textes, ces écrits portaient pour titre *Des mots à la mode*², *Des bons mots et des bons contes*³ et enfin *Du bon et du mauvais usage dans les manières de s'exprimer*⁴. Ils connurent un certain succès, surtout le premier, qui fut réédité ou contrefait à plusieurs reprises, et fournit à Boursault le titre d'une comédie⁵. Callières pourtant ne persévéra pas, cessa brusquement de publier, alors que, semble-t-il, il projetait un traité supplémentaire sur les bonnes et mauvaises prononciations⁶ et, mis à part quelques discours académiques⁷, ne fit plus rien imprimer sous son nom jusqu'au jour où, en 1716, sa *Manière de négocier* sortit des presses.

L'HOMME DE CHEVREUSE ET DE BEAUVILLIER

Si Callières se défit de ses oripeaux d'auteur, ce fut pour reprendre le caractère de négociateur qu'il avait perdu depuis longtemps. Pour comprendre ce nouveau virage

1. M. Roques, « Notes sur François de Callières et ses œuvres grammaticales (1645-1717) », p. 275 sq. (citations p. 278).

2. Paris, Claude Barbin, 1692 (mais achevé d'imprimer en 1691). Sur Barbin, voir H.-J. Martin, *Livre, pouvoirs et société à Paris au xvii^e siècle (1598-1701)*, vol. II, p. 710-711, ainsi que G. E. Reed, *Claude Barbin, libraire de Paris sous le règne de Louis XIV*.

3. Paris, Claude Barbin, 1692.

4. Paris, Claude Barbin, 1693.

5. La première édition des *Mots à la mode* fut aussitôt suivie d'une deuxième (Barbin, 1692), puis d'une troisième (Barbin, 1693), tandis que des contrefaçons apparaissaient (celle de La Haye, A. Troyel, 1693, a servi de base à la publication réalisée à Genève, en 1972, par la librairie Slatkine). Les trois livres de Callières donnèrent lieu, avant la fin du siècle, à une quinzaine d'éditions au moins, dont une dizaine environ pour les *Mots à la mode*. Sur la comédie de Boursault, voir C. Revillout, *Études littéraires et morales sur le xvii^e siècle. Boursault et la comédie des Mots à la mode. Louis XIV, Molière et Le Tartufe*. Sur les traités publiés par Callières, voir, outre l'article cité de M. Roques, P.-A. Geiger, « François de Callières et ses critiques sur le langage de ses contemporains », S. Pitou, « An aspect of classicism : François de Callières and the “bon mot” », p. 185-186, *id.*, « Pascal, Callières and the “bon mot” », p. 422-424, et surtout F.-J. Ruggiu, « *Des mots à la mode*. Un discours nobiliaire à la fin du règne de Louis XIV », à paraître dans *Histoire, économie et société*.

6. Voir M. Roques, « Notes sur François de Callières et ses œuvres grammaticales (1645-1717) », p. 288.

7. Outre le discours qu'il prononça après l'élection de l'abbé d'Estrées (voir p. 54, n. 7), il faut citer ceux que Callières lut en 1710 lors de la réception de Houdar de La Motte (*Discours prononcez dans l'Académie françoise, le Samedy huitième février MDCCX, à la réception de Monsieur Houdart de La Motte*, p. 19-24) et du président de Mesmes (*Discours prononcez dans l'Académie françoise, le jeudy vingtième de mars 1710, à la réception de monsieur le président de Mesmes*, p. 11-17), ainsi qu'un bref *Éloge de quelques poètes françois et de quelques dames illustres de la mesme nation, divisez en trois pleyades, qui ont été leues à l'Académie françoise le 8 février 1710, à la réception de M. de La Motte* (ce texte a été ensuite repris dans la *Science du monde*, publiée par Callières en 1717).

à l'intérieur d'un parcours singulièrement sinueux, il faut jeter un œil sur le plan de la cour, tel qu'il évolua à la charnière des années 1680 et 1690. Les Colbert, après la mort de Jean-Baptiste, avaient un moment perdu du terrain à Versailles, puis ils en avaient repris, avec le concours de M^{me} de Maintenon qui, peu à peu, s'était éloignée de Louvois. Seignelay, d'abord tenu à l'écart du Conseil du roi, y avait finalement retrouvé Croissy, et aussi Pomponne, dont la carrière autrefois avait été mise en péril par le secrétaire d'État à la Guerre. Celui-ci disparut en 1691, sans que personne parmi les Le Tellier puisse assurer pleinement sa succession. Seignelay aussi était mort, un an plus tôt. Mais, en ce qui le concerne, la relève avait été assurée par l'un de ses beaux-frères, Beauvillier, qui était devenu ministre d'État, tandis qu'un autre, Chevreuse, entrait toujours plus dans la confiance du monarque. Enfin Le Peletier, proche des Louvois, avait été remplacé au contrôle général des Finances par Pontchartrain, qui devint également secrétaire d'État à la Marine, puis chancelier¹.

Ce nouvel équilibre ouvrait des perspectives à Callières, dont les entrées dans la mouvance Colbert étaient anciennes et dont, via les Matignon, le réseau de relations conduisait tout naturellement à Beauvillier et à Chevreuse. L'académicien s'employa à flatter ces deux personnages, ainsi que les autres puissants du jour, sans oublier bien sûr la personne du roi. Le moyen dont il se servit fut le traité des *Mots à la mode*, dont l'impression, réalisée en 1691, coïncida fort opportunément avec la cristallisation de la situation politique issue de la mort de Seignelay, de celle de Louvois et du départ de Le Peletier. « Modelle parfait et nécessaire », locuteur exemplaire dont le propre était de « parler juste [...] parler bien [...] ne dire précisément que ce qu'il faut dire sur chaque sujet », Louis XIV y faisait une nouvelle fois l'objet d'un éloge – le troisième en cinq ans –, qu'accompagnaient des déclarations exaltant vigoureusement l'autorité monarchique². La critique, en revanche, frappait l'impolitesse des petits messieurs de la cour, les mauvaises façons de parler propres à ces « jeunes gens étourdis, inconsiderez et sans goût », l'insupportable présomption des « usurpateurs de noms illustres », l'inutilité enfin des « courtisans hors d'œuvre » qui toujours sollicitaient et jamais ne rendaient au maître le moindre service³. Ces pointes trouvaient leur contrepartie dans les compliments réservés par Callières aux « gens de mérite » – qui servaient le roi « utilement » –, aux gens de qualité – qui, outre leur naissance, faisaient resplendir leur esprit, leur science, leur mérite et leur vertu –, et enfin à la « vieille cour », qui conservait le bon usage et réunissait, par le plus heureux des hasards, des hommes tels que Chevreuse, Beauvillier ou Pontchartrain⁴. Ceux-ci, bien sûr, comptaient parmi les personnages que Callières citait, par leurs initiales ou

1. Voir A. Niderst, « Les “gens de Paris” et les “gens de Versailles” », p. 162; J.-C. Petitfils, *Louis XIV*, p. 514 sq.

2. *Des mots à la mode*, Genève, 1972, p. 164 (citation). L'éloge du roi est notamment développé p. 140-144, mais il se retrouve ailleurs dans le volume. P. 89-90, Callières écrit : « nous ne sommes plus dans ces tems malheureux où les plus puissans parmi la noblesse se cantonnoient dans les provinces, y faisoient les petits rois, commettoient impunément toutes sortes d'injustices et de violences, et désobéissoient même aux ordres du prince; ces petits tirans sont détruits, toute l'autorité qu'ils avoient usurpée, est réunie en la personne du souverain, et les plus qualifiez en France n'en ont plus qu'autant que le Roy leur en communique ». Le propos est précisé dans la troisième édition (Paris, 1693, p. 156) où on lit que les plus grands nobles sont « nez sujets comme les autres et soumis aux mêmes loix ».

3. *Ibid.*, Genève, 1972, p. 28, 33, 116 sq., 70, 79 (citation), 106 (citation), et Paris, 1693, p. 143 (citation).

4. *Ibid.*, Genève, 1972, p. 32, 75, 104, et Paris, 1693, p. 191.

nommément, et ornait d'éloges propres à faire naître, ou à confirmer, leur bienveillance. La liste de ces puissants encensés incluait le prince de Conti et son épouse dont, paraît-il, le visage, le sourire et les manières étaient également gracieux¹. Elle comprenait aussi, concession prudente à la génération montante, les jeunes héros qui en compagnie de Conti venaient de s'illustrer à la bataille de Steinkerque : le duc de Bourbon, le duc du Maine et le duc de Vendôme². Puis, dans un long poème final, Turenne était célébré, Montausier loué, Chevreuse applaudi, Beauvillier exalté, d'Estrées glorifié, Pontchartrain porté au pinacle par une « muse sans fard », et la Maintenon décrite sous les traits véritables d'une

[...] femme héroïque,
Digne par ses vertus de l'estime publique,
Dont l'esprit est rempli des plus vives clartez,
Qui chasse de son cœur les folles vanitez [...]³.

Le traité sur la langue se muait ici en un instrument du plaisir où, harmonieusement combinées, l'illustration du bon usage et la louange courtisane produisaient des exemples tels que celui-ci : « on parle bien et on parle juste [...] quand on dit que monsieur de Beauvilliers est respectable par sa vertu plus que par sa dignité⁴ ».

Callières, donc, fit usage à partir de 1691 de ses plus légitimes devoirs d'académicien pour capter ou consolider par d'innocents éloges la faveur de personnages désormais bien placés. Les relations qu'il avait nouées du temps de ses intrigues polonoises lui servirent également. Le comte de Morzstyn avait en la personne du comte de Chateauvillain un fils encore célibataire, qui un jour entrerait en possession d'un gras héritage, et qui en attendant progresserait d'autant plus aisément à la cour et dans le monde qu'il ajouterait à l'appui d'un père fortuné le concours d'un beau-père écouté. Le duc de Chevreuse de son côté avait un grand nom, une solide influence, beaucoup de dettes et une fille à marier, de préférence à un riche parti. Callières enfin possédait les talents et l'expérience d'un intermédiaire. Il servait Morzstyn depuis plus de dix ans et avait accès à Chevreuse. Célébrée en avril 1693, l'union d'Adalbert,

1. La princesse de Conti apparaît dès la 1^{re} édition (Paris, 1692, p. 109); elle revient en compagnie de son mari (du duc de Chartres, futur Régent, et du duc du Maine) dans la deuxième édition et dans la contrefaçon de La Haye (Genève, 1972, p. 72). Elle apparaît encore dans la 3^e édition (Paris, 1693, p. 45). Lorsque, quelques années plus tard, le prince se lança dans l'aventure d'une candidature au trône de Pologne, Callières écrivit à la marquise d'Huxelles que, s'il n'avait pas été retenu par ses négociations en Hollande, il serait volontiers retourné à Varsovie pour soutenir les projets de ce nouveau prétendant (BnF, Ms. fr. 24983, f° 50; s. l., 11 oct. 1696). Les lettres à cette même marquise, *passim*, attestent que Callières continuait de suivre de près les affaires de Pologne. En 1693, il aurait, dit-il, écrit pour « exciter les amys que j'ay en ce pays-là a envoyer des bleus en France moyennant des passeports de S. M. » (Corr. pol. Hollande 159, f° 40v°, Paris, 23 févr. 1694; à Croissy). Enfin, lorsqu'à la fin de 1694 Callières se rendit une première fois au devant des Hollandais, d'ordre du roi, on pensa à la cour et à Paris qu'il était parti pour la Pologne, ou à tout le moins qu'il se portait au devant des princes de Pologne qui menaient à Bruxelles leur sœur l'Électrice de Bavière (Arch. nat., AB XIX 736 [papiers Delavaud] et M. 763, doss. 3, n° 1^{bis} [note s. d. du père Léonard de Sainte-Catherine]).

2. Voir la première édition, Paris, 1692, p. 184. Cette liste revient dans les éditions suivantes. Sur l'écho recueilli par la charge des grands à la bataille de Steinkerque, voir F. Bluche, *Louis XIV*, p. 631.

3. *Des mots à la mode*, Genève, 1972, p. 136 sq. (citation p. 138-139). La première édition présentait de ce poème une version plus courte, sans Turenne, ni d'Estrées.

4. 3^e édition, Paris, 1693, p. 46.

fils du premier, et de Marie-Thérèse, fille du second, fut son œuvre et, si l'on peut dire, son tremplin. Elle lui fournit en effet un honorable motif de passer du service des Morzstyn, qui suivait la même voie descendante qu'avaient jadis parcourue les Longueville, à celui du puissant Chevreuse, à la « protection » duquel, selon Saint-Simon, l'adroit négociateur « se livra »¹.

En Callières, qui avait l'expérience de s'occuper des affaires des puissants, Chevreuse trouva bientôt quelqu'un à qui confier les intérêts de ses deux petites-filles, Marie-Thérèse et Marie-Françoise, dont le père perdit la vie en 1695 lors du siège de Namur². En Chevreuse, Callières trouva un protecteur capable de le remettre sur le chemin des négociations. La Pologne, ici encore, s'en mêla, en la personne d'un nommé Molho, Suisse par sa naissance, marchand par son état, qu'un oncle général des postes avait élevé sur les bords de la Vistule, qu'un bourgmestre d'Amsterdam avait pris pour gendre et que le roi de Pologne avait nommé son résident à La Haye. L'académicien, bien sûr, le connaissait de longue date. Le « hazard », comme dit Saint-Simon, fit que les deux hommes se rencontrèrent à Paris en pleine guerre de la ligue d'Augsbourg, et que pour fêter ces retrouvailles Molho révéla en confidence à son vieil ami le désir de paix des Provinces-Unies. Callières, fort de cette information intéressante, « crut en devoir rendre compte à M. de Chevreuse », et M. de Chevreuse au pacifique M. de Beauvillier, qui était du Conseil, et M. de Beauvillier à M. de Croissy auquel, selon l'élégante expression du mémorialiste on « fit voir » l'académicien. Et c'est ainsi que François de Callières, qui au passage avait acquis la réputation d'un protégé de Beauvillier, entra à trente-huit ans dans les affaires du roi³.

RYSWICK : CALLIÈRES AMBASSADEUR

De ce premier pas, la suite est connue. De l'été 1693 à l'été 1694, Callières conduisit d'abord des conversations informelles avec Molho, qui ne le sortirent pas du monde des agents semi-officiels dans lequel il avait déjà longuement gravité par le passé, mais le mirent en contact permanent avec Colbert de Croissy⁴. Puis, à la fin de 1694, l'académicien quitta le royaume avec la mission, secrète, de négocier avec les Hollandais. Il revint, certes, bredouille. Mais sa position personnelle, en revanche, s'était grandement améliorée. Car, si cette mission, comme ses premiers entretiens, n'avait pas revêtu un caractère officiel, elle s'était malgré tout située à un autre niveau, en raison de la présence à ses côtés d'un grand personnage, Harlay de Bonneuil, ex-conseiller au parlement de Paris, ancien intendant de Bourgogne, conseiller d'État, chef du Conseil de la princesse de Conti et de surcroît gendre du chancelier de France, Boucherat. De plus Callières, parti pour seconder Harlay, avait en cours de route pris

1. Saint-Simon, *Mémoires*, vol. II, p. 325, et vol. III, p. 297-298.

2. *Ibid.*

3. *Ibid.*, p. 299 (et les notes). Voir L. N. Wilson, *François de Callières*, p. 21, et G. Lizerand, *Le Duc de Beauvillier (1648-1714)*, p. 167-175. Les relations de Callières et de Molho durèrent jusqu'à la mort du premier qui, en 1714, était toujours à Paris le procureur du second, et encaissait en son nom les arriérés d'une rente sur l'Hôtel de Ville au capital de 44 000 livres (Arch. Assist. publ., 1062², n° 410, inv. après décès du 10 mars 1717). On notera par ailleurs que selon l'actuel propriétaire du château de Saint-Aignan, les archives du duc de Beauvillier ne contiennent aucun document relatif à Callières.

4. L. N. Wilson, *François de Callières*, p. 22-23.

du galon, et plus précisément obtenu les mêmes rang et prérogatives que le magistrat, ce qui était assez flatteur. Un nouveau pas fut franchi l'année suivante avec la désignation de Callières pour conduire, toujours de façon officieuse, mais seul, les négociations de la paix avec les Provinces-Unies. Parti en juin pour Utrecht, il subit un nouvel échec, se replia sur Lille en août, puis de là revint à Paris, sans toutefois que son crédit parût entamé. Enfin en 1696, après plusieurs années d'efforts, l'opiniâtre académicien tira d'affaire le roi, et fit dans sa propre carrière un bond significatif. Expédié encore une fois aux Provinces-Unies, il s'installa à Delft, négocia plusieurs mois, et en décembre signa avec les Hollandais des préliminaires de paix ; il reçut aussi, en vue de la signature de ces articles, la qualité très flatteuse d'envoyé extraordinaire et plénipotentiaire du roi. Callières, cette fois, sortait de l'univers obscur des agents sans caractère dans lequel il avait si souvent opéré. L'année n'était pas achevée que le souverain lui renouvelait sa confiance en le nommant plénipotentiaire au congrès de Ryswick, en troisième avec Harlay et Verjus, comte de Crécy. Puis, au mois de mars 1697, couronnement d'une ascension longtemps différée, mais désormais irrésistible, l'ancien domestique des de Thou était élevé, de même que ses collègues, au rang d'ambassadeur extraordinaire et plénipotentiaire du roi¹.

En moins de quatre ans, Callières était parvenu au sommet de la hiérarchie des négociations, telle qu'elle existait à la fin du XVII^e siècle. Ce succès donne la mesure de ses compétences², et de l'influence de ses protecteurs dont il s'empressa de reprendre, au moins en privé, les positions hostiles à la politique de Louvois et à l'esprit de conquête. Feu le secrétaire d'État, écrivait-il à la marquise d'Huxelles,

qui estoit un grand ministre pour la guerre, n'estimoit pas les négociations et disoit souvent qu'il aimoit mieux employer l'argent du Roy à lever deux régiments de plus qu'à gagner un allié ; cependant il estoit dans une grande erreur en cela³.

L'académicien critiquait également ceux qui ne parlaient « que d'aller de conquête en conquête comme le roy Pirrhus⁴ ». « Il vaut beaucoup mieux, déclarait-il, avoir moins de trouppeaux à conduire et les avoir en bon estat bien nourris, bien couverts de laines que de les avoir en grand nombre maigres et nuds⁵. » Aussi déplorait-il que, dans le « temps où nous sommes, on se contente de plaindre les malheureux sans se mettre en peine de les relever⁶ ». Enfin la paix, telle qu'il disait la concevoir, devait

1. Sur cette étape dans le parcours de Callières, voir le livre de K. W. Schweizer, *François de Callières*, ainsi que l'introduction que ce chercheur a donnée, en compagnie de M. Keens-Soper, au volume *François de Callières : The Art of Diplomacy*. Ces deux textes reprennent, pour l'essentiel, les informations que l'on trouvait déjà dans la thèse de L. N. Wilson, *François de Callières*. Voir aussi le *Recueil des instructions données aux ambassadeurs et ministres de France depuis les traités de Westphalie jusqu'à la Révolution française*, 21, p. 442-537, ainsi que les nombreuses pièces publiées dans le vol. III de *Het archief van den Raadpensionaris A. Heinsius*. Les documents originaux des négociations de Callières se trouvent aux Arch. Aff. étr., Corr. pol. Hollande 158 *sq.*

2. Voir à cet égard le jugement favorable de Matthew Prior, pour lequel Callières, lors de ses négociations sur Luxembourg avec son interlocuteur hollandais Dyckvelt, avait fait « *a step “en habile ministre”, endeavouring to gain his Master as much as he could* » (à Dorset, La Haye, 2 nov. 1696; *Historical Manuscripts Commission. Calendar of the Manuscripts of the Marquis of Bath preserved at Longleat, Wiltshire*, 3, p. 93).

3. Callières à la marquise d'Huxelles, Delft, 22 nov. 1696 (BnF, Ms. fr. 24983, f° 95v°-96).

4. *Ibid.*, f° 30 (s. l., 30 sept. 1696).

5. *Ibid.*, f° 25v° (s. l., 9 sept. 1696).

6. *Ibid.*, f° 180v° (s. l., 3 févr. 1697).

moins consister en la satisfaction d'un conquérant que dans le « restablissement du repos de toute la chrestienté¹ ».

Ainsi s'exprimait le négociateur, et le fidèle de Beauvillier. Que devenait, au même moment, l'homme de lettres ? En apparence, il se taisait. Mais en réalité, il continuait d'écrire, sans en faire étalage, mais sans jamais non plus cesser de se servir de ses œuvres comme d'autant de moyens de plaisir ou de parvenir. Il faut, pour prendre la mesure de cette continuité, porter son regard sur un bref traité publié anonymement en 1695, attribué à Callières assez tôt, puis enlevé à celui-ci par Mario Roques, avant de lui être rendu par Arnaldo Pizzorusso. Son auteur y soutenait la thèse que, pour être superficiel, brouillon et dénué de la persévérance que les affaires appellent, le *Bel esprit*² – qui donnait au livre son titre – était inférieur au « bon esprit », solide, patient, et bien plus apte que le précédent au maniement des choses de ce monde. Selon Pizzorusso, cette première opposition en recouvrerait une seconde, dont l'un des termes était constitué par les Français, déplorable incarnation du bel esprit, et l'autre par les Hollandais, heureuse illustration du bon esprit. Il était, en conséquence, tentant pour le lecteur de suivre l'interprétation donnée par Basnage de Beauval dans son *Histoire des ouvrages des savans*, et de voir avec lui dans la troisième partie, consacrée au bel et au bon esprit dans les affaires, un éloge des qualités civiques et politiques des Hollandais. Le livre, dont l'anonymat était probablement assez facile à percer par des personnes bien informées, prenait alors un double visage. Il prolongeait, certes, la galerie des traités de morale publiés par l'académicien depuis 1692. Mais il se configurait aussi comme un élément dans la négociation que l'envoyé du roi conduisait en Hollande avec des interlocuteurs extrêmement difficultueux. Il était, plus précisément, l'instrument à l'aide duquel Callières louait modestement ses partenaires, en des choses véritablement louables, de façon à se gagner leurs coeurs et leurs inclinations, suivant une méthode qui, bientôt, allait être présentée de façon systématique dans la *Manière de négocier*. Le *Bel esprit*, donc, était à double détente, comme l'avaient été quelques années plus tôt les *Mots à la mode*³.

L'HOMME DU ROI

La paix revenue, ou presque, la question était de savoir comment Callières, dont l'ambassade devait bientôt s'achever, allait poursuivre une carrière désormais bien orientée. Le principal intéressé se gardait d'afficher de grandes ambitions, ni de souscrire aux bruits selon lesquels le roi voulait le nommer ambassadeur au Provinces-Unies⁴. Il recevait avec plaisir les compliments que les académiciens lui adressaient par l'intermédiaire de Pavillon, son ancien partenaire d'affaires. Il entendait aussi les louanges que lui tissait Charles Perrault. Mais il ne cessait pas, pour autant, de voir

1. *Ibid.*, f° 63v° (s. l., 25 oct. 1696) et 119 (Delft, 13 déc. 1696).

2. *Du bel esprit, où sont examinez les sentimens qu'on en a d'ordinaire dans le monde, passim.*

3. Voir M. Roques, « Notes sur François de Callières et ses œuvres grammaticales (1645-1717) », p. 277 ; A. Pizzorusso, « François de Callières e la critica del *Bel Esprit* », p. 26 sq. On notera le choix d'un imprimeur très officiel : Jean Anisson, directeur de l'Imprimerie royale.

4. « Le prophète qui me relègue dans ces froids climats avec un grand tiltre me fait plus d'honneur que je ne m'érrite » (BnF, Ms. fr. 24983, f° 156 ; à la marquise d'Huxelles, Delft, 13 janv. 1697). « Je ne prétends point à l'honneur permanent que vous me prophétisés pour ce pays ici » (*ibid.*, f° 171v° ; s. l., 27 janv. 1697 ; voir aussi f° 272, 22 nov. 1697, s. l.).

dans les gens de lettres des « envieux¹ ». Il avait enfin quelque lieu de craindre que le roi n'écoutât les « jaloux »², ou n'entendît les critiques suscitées par les termes de la paix. Car les plénipotentiaires, loin de faire l'unanimité, étaient chansonnés par ceux qui trouvaient peu avantageux les articles du traité³, et dans ses *Annales de la Cour*, le publiciste Courtiz de Sandras exprimait une opinion sans doute partagée par d'autres lorsqu'il affirmait que Callières, « de l'adresse de qui on disoit des merveilles », avait en réalité multiplié les concessions inutiles⁴. Revenu à Versailles le 26 janvier 1698, le négociateur fut certes présenté au roi qui, selon la *Gazette* de son ami Renaudot, lui fit très bon accueil⁵. Mais il attendit plusieurs semaines avant que le monarque ne se décidât sur son sort et, au moment où enfin vint la récompense, Racine écrivait qu'à la cour, tout le monde regardait les plénipotentiaires « comme des gens disgraciés⁶ ».

Quoique tardif, le dénouement fut heureux. Dans les derniers jours de février 1698, le roi fit de Callières son secrétaire du cabinet pour le quartier d'avril. Cette charge, dont l'ex-ambassadeur fut pourvu le 7 mars, n'imposait à son titulaire aucune fonction particulière⁷. Mais elle rapportait, et s'accompagnait, comme on le verra, de quelques prérogatives en matière de cérémonial. Callières l'avait peut-être méthodiquement recherchée, en cultivant le plus ancien des secrétaires alors en place, Toussaint Rose, dont le nom revient souvent dans ses lettres à la marquise d'Huxelles⁸.

1. *Ibid.*, f° 103 (Callières à la marquise d'Huxelles ; Delft, 29 nov. 1696). C. Perrault, *À Monsieur de Callières sur la négociation de la paix. Ode* (voir p. 2 : « Tel est, judicieux Callières, / Le grand ouvrage de la paix, / Qui couvre ton nom de lumière, / Et le rend illustre à jamais ; / La France admire ton adresse. »)

2. Dont il se plaint déjà dans une lettre à la marquise d'Huxelles du 15 novembre 1696, Delft (BnF, Ms. fr. 24983, f° 81). Dès sa nomination comme envoyé extraordinaire, Callières avait supplié le roi d'ignorer ceux qui à la cour cherchaient à le discréditer (voir L. N. Wilson, *François de Callières*, p. 83).

3. « Ces trois ministres habiles / Dans un seul jour / Ont rendu trente et deux villes / Et Luxembourg / À peine ont-ils sauvé Paris / Charivari, charivari » (Saint-Simon, *Mémoires*, vol. IV, p. 235 [note d'A. de Boislisle]). Voir aussi ce texte cité par M. Roques, « Notes sur François de Callières et ses œuvres grammaticales (1645-1717) », p. 287 : « À M. de Callières. / Je ne veux point mal à propos, / Critiqueur incommodé, / Blâmer le traité des bons mots, / Ny des mots à la mode, / Mais je scay qu'il seroit heureux, / Pour nous et pour les nostres, / Que celuy qui les fit tous deux / N'en eust jamais fait d'autres. »

4. G. de Courtiz de Sandras, *Annales de la cour et de Paris*, vol. I, p. 123.

5. Voir *Gazette de France*, 8 févr. 1697; Sourches, *Mémoires du marquis de Sourches sur le règne de Louis XIV*, vol. VI, p. 9.

6. J. Racine, *Oeuvres*, vol. VII, p. 210 (à J.-B. Racine, Paris, 27 févr. 1698).

7. Voir Saint-Simon, *Mémoires*, vol. VIII, p. 25 (note d'A. de Boislisle, qui renvoie à Arch. nat., O¹ 42). Voir aussi Dangeau, *Journal*, vol. VI, 1856, p. 299; Sourches, *Mémoires*, vol. VI, p. 15; et Bossuet, *Correspondance*, vol. IX, p. 189. L'accent est toujours mis sur les conditions financières de cette nomination : Callières se voyait promettre un brevet de retenue de 60 000 livres, en échange de deux versements, l'un de 50 000 livres et l'autre de 15 000 livres, à faire respectivement à Crécy, deuxième plénipotentiaire à Ryswick, et à l'abbé Morel, créancier de son prédécesseur. Le 4 mars 1698, Callières emprunta à Anne de Souvré, marquise de Louvois, 30 000 livres destinées au paiement des sommes dues à Crécy et à Morel. Le même jour, il régla à Crécy ce qu'il lui devait. Le lendemain, il reçut le brevet promis (Arch. Assist. publ. 1062, n° 238, 296, 298, 299).

8. BnF, Ms. fr. 24983, f° 39 (s. l., 4 oct. 1696 ; le président Rose a remis à leur place ceux qui envient Callières), 50 (s. l., 11 oct. 1696), 129 (Delft, 20 déc. 1696 ; « je scay qu'il a un peu d'amitié pour moy »), 154 (Delft, 6 janv. 1697), 165^v (Delft, 20 janv. 1697). On notera que le petit-fils du président était le gendre de Louis de Bailleul, président à mortier au parlement de Paris et frère de la marquise d'Huxelles (Saint-Simon, *Mémoires*, vol. IX, p. 12).

Il était, en tout cas, tout à fait convenable qu'il fût décoré de cet emploi, car le roi choisissait souvent les secrétaires du cabinet parmi des personnages se trouvant, comme lui, à l'intersection des lettres et de la négociation. Tel avait été le cas du prédécesseur de Callières, feu Bergeret, qui en son vivant était premier commis de Croissy et membre de l'Académie française; tel aussi avait été celui de Verjus, qui réunissait les deux qualités de plénipotentiaire et d'académicien; ou celui du célèbre auteur des *Lettres de la religieuse portugaise*, avant qu'il ne fût envoyé à Constantinople¹. La nomination de Callières, donc, ne signifiait aucunement qu'on l'écartait des négociations. Louis XIV se servit à nouveau de lui, comme envoyé auprès du duc de Lorraine, auquel il fut adressé à deux reprises en 1700, puis une dernière fois en 1702². L'ancien négociateur de Ryswick continua par ailleurs d'entretenir des relations avec la Pologne³, il en noua en Espagne⁴, il reprit ses échanges avec Molho, « avec la permission et l'ordre de S. M.⁵ », et se fit pendant la guerre de Succession d'Espagne l'avocat obstiné d'une paix fondée sur un accord séparé avec la Hollande, négocié en passant par ce même Molho et en s'appuyant sur les bonnes dispositions de la ville d'Amsterdam⁶. Dès janvier 1701, enfin, le roi lui donna une marque de sa faveur en lui confiant la « plume » que la mort venait d'arracher au vieux Toussaint Rose. Callières devint, du même coup, celui des quatre secrétaires du cabinet qui

1. Verjus avait succédé à Guilleragues; ce dernier avait remplacé un autre négociateur, Isaac Bartet, ancien résident de Casimir de Pologne en France, et agent en diverses occasions de Mazarin. En 1707, l'un des quatre secrétaires du cabinet était Hennequin, ancien ambassadeur à Venise (Voir Guilleragues, *Chansons et bons mots. Valentins. Lettres portugaises*, éd. Frédéric Deloffre et Jacques Rougeot, Genève, Droz, 1972, p. LXII sq.; voir aussi Bossuet, *Correspondance*, vol. IX, p. 190, n.).

2. Ses instructions, des 17 mai 1700, 15 octobre 1700 et 17 novembre 1702, se trouvent aux Arch. Aff. étr., Corr. pol. Lorraine 52^{bis}, f° 14 sq., 133 sq. et 147 sq. On trouve dans le même volume une copie de la correspondance de Callières, dont les originaux sont dans Corr. pol. Lorraine 51 et 53, et dont la substance a été utilisée par G. P. d'Haussonville, *Histoire de la réunion de la Lorraine à la France*, 4, p. 73-77 et 95-101. Voir aussi les lettres à la marquise d'Huxelles publiées par É. de Barthélémy, « Lettres de M. de Callières sur la cour de Lorraine », p. 39-46.

3. Le 12 février 1701, il écrit à Torcy (Arch. Aff. étr., Corr. pol. Hollande 195, f° 59) qu'il vient de recevoir l'envoyé de Pologne et d'avoir avec celui-ci un entretien.

4. Voir à ce sujet à la BnF (N.a.fr. 7487, Madrid, 28 déc. 1702) une lettre à Callières du confesseur de Philippe V, Guillaume Daubenton, par laquelle celui-ci transmet confidentiellement au secrétaire du cabinet, sur ses ordres, copie d'un mémoire secret sur l'« argent de la flotte » initialement commandé par Pontchartrain.

5. « Mémoire pour Sa Majesté », nov. 1704 (Arch. Aff. étr., Corr. pol. Hollande 201, f° 131). Des lettres de Molho à Callières, transmises par celui-ci à Torcy, se trouvent notamment dans Arch. Aff. étr., Corr. pol. Hollande 198, 207 et 208.

6. Cette méthode, ne manquait-il pas de souligner, était celle qui avait permis de tirer la France de la guerre de la ligue d'Augsbourg. Callières lui consacra de très nombreux mémoires, dans lesquels les mêmes idées et les mêmes propositions se trouvaient inlassablement développées (Arch. Aff. étr., Corr. pol. Hollande 195, f° 207 sq. [« Mémoire touchant les moyens de conserver la paix », 1701], 198, f° 103 sq. [févr. ou mars 1702], 200, f° 4 sq. [« Mémoire sur l'état présent des affaires de l'Europe et sur les moyens d'y rétablir la paix », janv. 1703], et 183 sq. [« Mémoire sur les moyens de faire la paix ou une longue trêve », 24 oct. 1703], 201, f° 131 sq. [cité note précédente] et 208, f° 54 [« Mémoire touchant les moyens de faire la paix », févr. 1707]). Voir aussi la lettre de Callières à Torcy, Paris, 29 juin 1706 (Corr. pol. Hollande 207, f° 207). En revanche, il est peu probable que le mémoire contenu dans Corr. pol. Hollande 201, f° 173 sq., et attribué à Callières par une mention marginale, soit effectivement de celui-ci : l'auteur de ce texte, dans lequel on a vu l'une des expressions les plus fortes des idées du négociateur, se présente en effet (f° 188v°) comme un « étranger », « sans aucune relation avec la cour », et passant « dans le monde pour un homme retiré », ce qui ne correspond nullement au profil du secrétaire du cabinet.

remplissait effectivement une fonction : celle de rédiger à la place du maître, et en contrefaisant son écriture, les lettres que celui-ci ne voulait pas écrire par lui-même¹.

Parvenu au sommet des négociations, et de surcroît introduit dans les arcanes de la cour, Callières ne délaissa certainement pas les relations avec les puissants que depuis longtemps déjà il servait ou encensait². Sa réussite cependant changea son état : de domestique des seigneurs, il se mua en homme du roi dont, ambassadeur à Ryswick, il fut momentanément l'image et le représentant, et dont, successeur de Toussaint Rose, il devint durablement l'indiscernable main. Tiré du monde de l'hôtel aristocratique³, il reçut un appartement, au reste mal identifié, au château de Versailles⁴, « parut [...] à la Cour », et ne la quitta plus « par la fonction de sa charge⁵ ». Celle-ci, enfin, rapprochait le nouveau courtisan de la personne du monarque, soit parce que le privilège des entrées lui était annexé⁶, soit, et surtout, parce que le travail de la plume faisait de l'académicien un commensal ayant un accès particulièrement facile au souverain. Avec le « feu roi », note le petit duc, Callières « eut beaucoup de rapports directs⁷ ».

Ce changement d'état ne fut pas sans conséquences. Projété par ses négociations sur le devant de la scène, l'académicien devint une personne publique, citée dans la *Gazette* à partir de 1698, complimentée par l'Académie, chansonnée par les médisants⁸ et épierée dans ses mouvements par des courtisans prompts à faire à son sujet toute sorte de conjectures⁹. Logé dans l'ombre du roi, Callières gagna aussi en influence, au point qu'il fut capable de demander et d'obtenir pour son frère la charge

1. Voir Dangeau, *Journal*, vol. VIII, p. 12, et Saint-Simon, *Mémoires*, vol. VIII, p. 22.

2. En 1708, c'est par Callières que l'agent anglais Hooke, au service de Jacques II, passa pour atteindre les deux ducs de Chevreuse et de Beauvillier (Saint-Simon, *Mémoires*, vol. XV, p. 406). De Pontchartrain, que Callières avait longuement loué dans ses *Mots à la mode*, l'académicien devint ensuite le débiteur, et le resta jusqu'à sa mort (Arch. Assist. publ. 1062, n° 238 [constitution de rente du 11 juillet 1699], et 1062², n° 410, [inv. après décès du 10 mars 1717]).

3. Logé naguère chez Morsztyn, Callières se dota ensuite d'un logement indépendant. On le trouve en 1705 dans un des nouveaux hôtels construits à Paris, rue de Cléry (A. Du Pradel, *Le livre commode des adresses de Paris pour 1692*, p. 294). Il habitait déjà cette rue en 1699, lors de la constitution de rente citée note précédente.

4. Dangeau, *Journal*, vol. VIII, p. 141 (3 juil. 1701) indique que le roi donna à Callières, devenu depuis peu secrétaire de la main, « le logement dans le château qu'avait ici le petit Bontemps, à qui le roi en a redonné un plus commode ». W. R. Newton, *L'Espace du roi. La cour de France au château de Versailles (1682-1789)*, indique effectivement que Claude Nicolas Alexandre Bontemps, gentilhomme ordinaire de la chambre du roi, 1^{er} valet de chambre de la garde-robe – et probablement fils du 1^{er} valet de chambre du roi – occupa jusqu'en 1701 un logement qu'il abandonna alors pour un autre plus grand. Mais il n'est pas parvenu à localiser le premier de ces deux appartements. Il ne cite pas non plus Callières, de sorte qu'on ignore où exactement celui-ci était installé.

5. Saint-Simon, *Mémoires*, vol. III, p. 373.

6. *Ibid.*, vol. VIII, p. 26. Plus généralement, sur les priviléges des « commensaux originels de deuxième classe », parmi lesquels on comptait les secrétaires du cabinet, voir S. de Laverny, *Les Domestiques commensaux du roi de France au XVII^e siècle*, p. 105 sq.

7. Saint-Simon, *Mémoires*, vol. III, p. 372.

8. Outre les textes cités p. 65, n. 3, voir *Les Registres de l'Académie française (1672-1793)*, vol. IV, p. 123 (où se trouve la « liste des quarante sots », dont Callières) et 125 (« L'on demande quel est le plus sot, / Ou de Coaslin, ou de Dangeau. / Moy je dis que c'est Caillièvre »).

9. Voir à cet égard Dangeau, *Journal*, vol. V, p. 105, 404, 422, etc., ainsi que Sourches, *Mémoires, passim*, et notamment, vol. VI, p. 264 (10 juin 1700 : on ne parle à la cour que du courrier de Callières arrivé de Lorraine), et vol. X, p. 104 (19 juin 1706 : « tout Paris vouloit que Callières fût parti pour aller en Hollande travailler à quelque négociation »).

« considérable » de gouverneur général du Canada¹. Ses relations s'étendirent. Il avait désormais ses entrées chez Torcy², se louait des « honnêtétés » du ministre d'État Pomponne³, qui jadis ne l'appréciait pas beaucoup, fréquentait, aidait et conseillait Saint-Simon, qui comme lui était en « liaison intime » avec Chevreuse, Beauvillier et Pontchartrain⁴, et légua enfin à sa mort « deux de [ses] meilleurs tableaux » à Louville, autre proche du célèbre mémorialiste⁵.

L'intendance, fort heureusement, suivait. Callières reçut à la plus belle époque de ses négociations en Hollande de gros appointements⁶, auxquels succédèrent ensuite les revenus substantiels attachés à sa charge de secrétaire du cabinet : 9 250 livres par an, portées semble-t-il à 19 250 livres à la mort de Rose, et augmentées de 10 000 livres encore en 1708⁷. On comprend, dès lors, que l'académicien ait pu acquérir des rentes⁸, placer des capitaux dans la guerre de course⁹, et enfin en 1709 acheter à Paris, rue Neuve-Saint-Augustin, une vaste maison voisine de celle de son ami Eusèbe Renaudot, et proche du logis de son ex-collègue l'ambassadeur Verjus¹⁰. La fortune souriait ainsi au moraliste, lequel toutefois, pour être devenu riche, n'en restait pas moins prudent, et continuait d'afficher dans ses lettres le plus vif mépris pour les richesses, grandeurs et autres chimères humaines.

1. Voir Dangeau, *Journal*, vol. IX, p. 246 (18 juil. 1703), et Sourches, *Mémoires*, vol. VI, p. 147 (18 avr. 1699).

2. Voir p. 66, et Saint-Simon, *Mémoires*, vol. XIII, p. 241 (1705), et vol. XVI, p. 272 (1708).

3. Voir la lettre de Callières à la marquise d'Huxelles, s. l., 26 août 1696 (BnF, Ms. fr. 24983, f° 20).

4. Voir Saint-Simon, *Mémoires*, vol. XIII, p. 171 (1705). « Je voyois souvent Callières », écrit le mémorialiste (*ibid.*, p. 170). Celui-ci, à chaque fois qu'on parla de lui pour l'ambassade de Rome, eut recours aux services du secrétaire du cabinet : il se consulta avec lui, et avec Louville (vol. XIII, p. 234), fit ensuite « presser Torcy, par Callières » (*ibid.*, p. 241) et trois ans plus tard « dire les mêmes choses à Torcy par Callières » (vol. XVI, p. 272). Le duc communiqua aussi à son ami un plan qu'il avait conçu en vue du rétablissement de la paix, et sur ses conseils le montra à Chevreuse, Beauvillier et Pontchartrain (vol. XIII, p. 171).

5. Voir le deuxième codicille du testament de Callières, févr. 1717 (Arch. Assist. publ. 1062, n° 224).

6. 24 000 livres par an, auxquelles s'ajoutaient des frais d'équipage, selon Dangeau, *Journal*, vol. VI, p. 4 (7 oct. 1696; voir aussi Sourches, *Mémoires*, vol. V, p. 205, 10 oct. 1696). Ces appointements furent ensuite portés à 36 000 livres, tandis que les frais d'équipage passaient de 9 000 à 12 000 livres (Dangeau, *Journal*, vol. VI, p. 29, 14 nov. 1696). On doit considérer toutefois qu'une ambassade coûtait cher, et que Callières n'en tira pas nécessairement profit sur le plan économique. Lui-même en tout cas se plaignait des conséquences financières de son séjour en Hollande dans ses lettres à la marquise d'Huxelles (BnF, Ms. fr. 24983, f° 262v°, 271v°; s. l., 12 et 22 nov. 1697).

7. Voir Saint-Simon, *Mémoires*, vol. VIII, p. 22 (note de Boislisle), et Dangeau, *Journal*, vol. VIII, p. 12 (14 janv. 1701), et XII, p. 296 (30 déc. 1708).

8. Ainsi que l'attestent des quittances délivrées par les payeurs de l'Hôtel de Ville, concernant 2 600 livres de rentes constituées pour partie en 1700 et pour partie en 1705 (Arch. Acad. fr., 1 G 15 [coll. d'autographes L.H. Moulin]; BnF, Pièces originales 573, doss. 13241).

9. 2 000 livres en 1705, et 4 000 livres en 1707, selon son inventaire après décès (Arch. Assist. publ. 1062², n° 410). Voir aussi une référence à un placement de même nature, au reste malheureux, dans une lettre à la marquise d'Huxelles (BnF, Ms. fr. 24983, f° 128v°; Delft, 20 déc. 1696).

10. Voir A. Vitu, *La Maison mortuaire de Molière*, p. 103, 108, 227. Construite entre 1635 et 1643, cette maison formait l'« ancien n° 18 de la rue des Filles-Saint-Thomas » ; elle comprenait un corps de logis, deux ailes, cour, jardin, puits et écuries. Callières en fit l'acquisition le 12 juillet 1709, pour 63 000 livres dont 18 000 seulement furent payées comptant, le reste formant le capital d'une rente de 2 250 livres à verser à l'ancien propriétaire (Arch. Assist. publ. 1062², n° 410, inv. après décès du 10 mars 1717).

LE RETOUR DE L'AUTEUR

La faveur dont jouissait Callières ne semble jamais s'être démentie. Sa position toutefois évolua avec les années et, l'âge venant, il semble que le secrétaire du cabinet recentra ses activités sur Paris, où, comme on l'a dit, il avait acquis une maison, et sur l'Académie française, aux séances de laquelle il devint de plus en plus assidu¹. Sa présence à Versailles dut se réduire d'autant, de sorte qu'au moment où Louis XIV trépassa, le secrétaire – ou ex-secrétaire² – de la main se trouvait probablement, du point de vue de la cour, dans une sorte de demi-retraite.

Ainsi, par l'effet d'un ultime mouvement du balancier, le négociateur et le courtisan paraissaient s'effacer à nouveau devant l'homme de lettres, ponctuel dans l'accomplissement de ses obligations académiques, et prompt à trouver dans celles-ci une occasion supplémentaire de tisser l'éloge du roi³. Cette réorientation s'accompagna, comme il était normal, par un retour à l'activité la plus naturelle à un écrivain : la publication d'ouvrages qui, cette fois, furent les traités de la *Manière de négocier* et de la *Science du monde*.

Sorti des presses d'Étienne Ganeau en 1717, après avoir obtenu un avis favorable de la censure le 5 juin 1716, et un privilège le 28 octobre, le second de ces écrits⁴ fut la dernière œuvre de Callières. Son contenu était, de l'avis du censeur royal, « très propre à former un parfaitement honnête homme, non seulement selon le Monde,

1. Tiré des *Registres de l'Académie française, 1672-1793*, 1, *passim*, le tableau ci-dessous fait apparaître le nombre de séances de l'Académie auxquelles Callières participa, de 1700 à 1716 : on voit que l'académicien fut peu assidu jusqu'en 1705, et qu'ensuite sa présence fut de plus en plus marquée, pour atteindre un sommet en 1715.

<i>Années</i>	<i>Nombre de séances auxquelles Callières participa</i>	<i>Années</i>	<i>Nombre de séances auxquelles Callières participa</i>
1700	1	1709	34
1701	21	1710	71
1702	3	1711	87
1703	13	1712	70
1704	7	1713	86
1705	17	1714	89
1706	47	1715	122
1707	60	1716	77 (→ 5 nov.)
1708	47		

2. Puisque, selon certains historiens, Callières cessa en 1708 d'exercer ses fonctions de secrétaire de la main (voir *François de Callières : The Art of Diplomacy*, p. 15 ; K. W. Schweizer, *François de Callières*, p. 62).

3. Le discours qu'il prononça à la réception de l'abbé d'Estrées prit le titre d'*Essay d'un portrait du Roy* (voir p. 54, n. 7) ; il est présenté par son auteur comme un « portrait d'après nature », qu'il a pu d'autant plus facilement exécuter qu'en tant que secrétaire du cabinet il a toute « facilité d'observer et de connoître plus particulièrement » les grandes qualités du monarque (p. 4).

4. *De la science du monde et des connaissances utiles à la conduite de la vie*.

mais même selon Dieu ». Le livre, donc, tournait autour de thèmes déjà abordés par Jacques de Callières dans sa *Fortune des gens de qualité*. Il présentait aussi de frappantes similitudes avec les traités publiés par l'académicien au début des années 1690 : le propos de l'auteur revêtait, une fois de plus, la forme de conversations ; les personnages qui prenaient part à ces échanges étaient hérités des œuvres précédentes et, parmi eux, la principale figure était toujours celle du commandeur, dans laquelle il n'était pas difficile de reconnaître le porte-parole de Callières. Seule la matière changeait, ou plutôt s'élevait puisque, cette fois, l'académicien abordait « des sujets plus importants que ceux qui regardent la perfection de notre langue »¹. Aussi la *Science du monde* pouvait passer pour la partie morale et pour le couronnement de la série inaugurée en 1692 par les *Mots à la mode*². Il n'est nullement impossible qu'elle ait été rédigée bien avant 1716, et qu'elle ait ensuite dormi pendant des années dans les cartons de son auteur.

Le cas de la *Manière de négocier* se présente sous un jour un peu différent. Comme on aura l'occasion de l'expliquer³, le manuscrit était très certainement composé depuis longtemps. La question qui se pose est donc de savoir pourquoi, Louis XIV à peine mort, Callières s'empressa de le faire imprimer, avant même la *Science du monde* qui, venant en complément d'une série antérieure, aurait pu bénéficier d'une certaine priorité. L'avis du censeur est du 13 novembre 1715, le privilège du 26 novembre, sa cession au libraire Brunet du 10 décembre, les premiers exemplaires enfin parvinrent entre les mains de l'ancien ambassadeur le 1^{er} mars. Callières suivit de très près l'impression, fit coller dans Paris cinq cents affiches, et relier trente exemplaires à ses frais, dont un pour le Régent et les autres pour « plusieurs personnes considérables »⁴. L'ensemble atteste une volonté d'aller vite, de toucher le public et d'atteindre les sommets de l'État. On peut, pour expliquer tout cela, exprimer l'idée que Callières, secrétaire du cabinet, n'avait pas voulu publier son livre du vivant de Louis le Grand, et ajouter qu'il était maintenant vieux, valétudinaire et légitimement désireux de ne pas perdre de temps, afin de voir sortir de son vivant un texte gardé jusque-là sous le boisseau. Mais on peut également changer de repère, et au lieu de fixer les yeux sur le passé – la disparition du roi, le 1^{er} septembre 1715 –, les tourner vers le présent : l'élargissement du Conseil de régence et la création, le 15 septembre, des sept conseils de la Polysynodie. On observera alors qu'un proche de Callières, le duc de Saint-Simon, fut introduit par Philippe d'Orléans dans la première de ces assemblées, et que le maréchal d'Huxelles, fils de l'amie de l'académicien, devint président du nouveau conseil des Affaires étrangères. La *Manière*, enfin, fut augmentée d'une épître très élogieuse dédiée au Régent. Force, en conséquence, est de se demander si la publication de ce livre ne constitue pas un exemple supplémentaire de la tendance de l'auteur à faire de ses écrits et de leur impression l'instrument de son avancement personnel. Rien, certes, ne permet d'affirmer de façon péremptoire que le vieil homme se précipita à faire éditer la *Manière* pour sortir d'un demi-oubli, se relancer dans le public et

1. *Ibid.*, p. 1-2.

2. C'est le point de vue soutenu par M. Roques dans ses « Notes sur François de Callières et ses œuvres grammaticales (1645-1717) », p. 290. L'ouvrage ne connaît qu'un faible succès en France, mais continua sa carrière à l'étranger jusqu'à la fin des années 1770 (voir p. 272).

3. Voir chapitre suivant, p. 75-76.

4. Le dossier de la publication de la *Manière de négocier* se trouve dans Arch. Assist. publ. 1062, n° 214-223 et 420-421. Sur M. Brunet, voir S. Juratic, *Le Monde du livre à Paris entre absolutisme et Lumières. Recherches sur l'économie de l'imprimé et sur ses acteurs*, vol. I, p. 185.

au Palais-Royal, et obtenir une ambassade ou une place dans le conseil des Affaires étrangères. Mais rien non plus ne permet de l'exclure : ni les antécédents du personnage, ni son comportement d'écrivain, ni même ses 70 ans, si l'on pense que Verjus, son ex-collègue, fut envoyé à Ryswick à 71 ans, et que Rose, son prédécesseur à la main, la contrefaisait toujours à l'âge de 86 ans.

RÉUSSITE INDIVIDUELLE, IMPASSE SOCIALE ?

Le pieux Callières¹ mourut dans les premiers jours de mars 1717. Il laissait derrière lui ses fidèles domestiques, son carrosse tendu de velours rouge, et dans la chambre qui servit de décor à ses derniers instants, tout un monde de porcelaines, d'ivoires et de petits bronzes où Vénus côtoyait Cupidon, et Mercure, et Diane, et Apollon. Le notaire inventoria tout cela, trouva dans les armoires plus de onze cents volumes, dont malheureusement il tut le détail, et dressa enfin un état circonstancié de ce qui conférait au mobilier laissé par le défunt un caractère exceptionnel : sa superbe collection de peintures, riche de plus de 250 tableaux, parmi lesquels des originaux de Rubens, Teniers, Snyders, Brill, Titien, Véronèse, Le Guide, L'Espagnolet et Pierre de Cortone. S'ajoutaient les papiers du regretté Immortel, qui jetaient sur l'état de ses affaires une lumière plutôt rassurante. On trouvait, au passif, deux rentes au capital de 45 000 et 22 000 livres, constituées l'une au profit d'un particulier, ancien propriétaire de la maison sise rue Neuve-Saint-Augustin, et l'autre à l'avantage du chancelier Pontchartrain. Face à ces 67 000 livres, les actifs se montaient à 478 900 livres, dont une partie il est vrai consistait en des créances vulnérables ou peu sûres. Ils comprenaient la maison de Paris (achetée 63 000 livres en 1709), ses meubles (vendus pour 29 130 livres en 1717), le brevet de retenue sur la charge de secrétaire du cabinet (60 000 livres), un diamant reçu naguère du duc de Lorraine (10 000 livres), une créance assez douteuse héritée de Pavillon (10 500 livres), 210 000 livres de principal de rentes (pour la plupart au denier 25), et enfin 159 270 livres de billets d'État, faisant sans doute partie de ceux qui avaient été émis après le Visa, en échange de titres antérieurs accumulés pendant les guerres de la fin du règne². L'ensemble était respectable, sans être imposant, et donnait en partie raison à Dangeau, pour lequel l'ancien secrétaire de la main était mort « fort riche³ ».

1. « As far as I can inquire into the humour of our French negotiators, Harlay and Callières are (I find) bigots, and Cressy an old chicaner » (M. Prior à Sir William Trumbull, La Haye, 9 avr. 1697; *Historical Manuscripts Commission. Calendar of the Manuscripts of the Marquis of Bath preserved at Longleat, Wiltshire*, vol. III, p. 106). Saint-Simon (*Mémoires*, vol. III, p. 373) écrit : « sa vie fut toujours unie et sobre, réfléchie, chrétienne, et la fin très pieuse, et son testament fort sage ». Ledit testament (Arch. Assist. publ. 1062, n° 224) prévoyait la célébration de trois cents messes, la distribution de 6 000 livres d'aumônes, ainsi que la fondation d'une messe basse à perpétuité.

2. Voir les pièces conservées aux Arch. Assist. publ., et notamment l'inventaire après décès de Callières (Arch. Assist. publ. 1062², n° 410; 10 mars 1717), son testament (Arch. Assist. publ. 1062, n° 224, 6 févr. 1717), son brevet de retenue (Arch. Assist. publ. 1062, n° 298, 7 mars 1698) et l'état du produit de la vente de ses meubles (Arch. Assist. publ. 1062, n° 228). Les rentes résultaient, dans leur très grande majorité, du remplacement effectué en 1714 de rentes plus anciennes (voir à cet égard les actes contenus dans Arch. nat., MC, XLII 289, 9 févr. 1714). Sur la collection de Callières, voir le vieil article de M. Fosseyeux, « Deux académiciens collectionneurs », p. 568-581.

3. Dangeau, *Journal*, vol. XVII, p. 36. On notera que, selon S. de Laverney, *Les Domestiques commensaux...*, p. 184, le montant stipulé dans les brevets de retenue était le plus souvent inférieur au prix de vente réel des charges ; Callières, d'ailleurs, avait payé la sienne 65 000 livres, et non 60 000 livres.

Tout cela, Callières ne l'avait pas reçu, mais acquis au cours d'une vie pendant laquelle il n'avait cessé de jouer sur deux ressorts, dont l'un était l'art de plaire, notamment par ses écrits, et l'autre celui de faire avancer de front deux catégories d'intérêts : les siens, et ceux des personnages dont il était l'ami et plus souvent le protégé. Callières courtisait tous ces puissants, il les aidait pour s'en faire aider, et ayant avancé leurs affaires faisait progresser les siennes, de sorte que nul, pour finir, ne se trouvait oublié. Pour réussir dans ce grand œuvre, il fit trésor des préceptes que feu son père avait distillés dans sa *Fortune des gens de qualité*. Mais il mit aussi en application des maximes qui, énoncées par lui-même dans son traité de la *Manière*, devaient à première vue guider les ambassadeurs dans leurs conversations, plutôt que les particuliers dans les manœuvres de leur avancement. Se pose, dès lors, une question : celle de la relation qui dans les vues de Callières pouvait exister entre les méthodes de la négociation diplomatique, d'une part, et les secrets de la réussite mondaine d'autre part. Se pose, aussi, celle de savoir jusqu'à quel point son livre sur l'art de négocier fut, comme ses autres ouvrages, un moyen de plaire et de parvenir.

Avant de discuter en détail ces deux aspects, il n'est pas inutile de revenir un instant sur la longue pérégrination de Callières parmi les mortels. Apprécié en termes de promotion personnelle, symbolique et économique, le point d'aboutissement de ce parcours tortueux et souvent souterrain était plutôt flatteur. Il n'était pas non plus sans équivalent, ainsi que le montre la carrière de Verjus¹. Mais il ne saurait, pour autant, passer pour typique de la France de Louis XIV, où l'acquisition d'un office anoblissant de justice ou de chancellerie, précédée ou accompagnée par la gestion des deniers du roi et par d'habiles alliances matrimoniales, constituait un moyen plus habituel, et plus généralement employé, de se hisser dans la hiérarchie des fortunes et des rangs. Callières n'en fit point usage. Cela ne l'empêcha pas de réussir. Mais son succès fut, à plusieurs titres, incomplet.

Né en dehors de la noblesse, l'académicien ne semble pas en avoir forcé les portes. Saint-Simon, qui lui reconnaissait beaucoup de qualités, tant d'esprit que de cœur², se bornait pour le reste à noter, de façon assez peu concluante, qu'il « s'étoit élevé³ ». M^{lle} de Montpensier était plus nette, et donnait à notre homme du « gentilhomme⁴ », de même que le père Léonard qui ajoutait : « portant épée⁵ ». Mais ni l'un, ni l'autre de ces deux témoins n'étaient nécessairement très au fait de la condition juridique d'un personnage qu'ils connaissaient à peine et qui, pour lui-même, s'appliquait à donner le change sur ses origines. Callières en effet s'orna du titre d'« écuyer » dans sa patente d'envoyé en Pologne, qu'il rédigea lui-même⁶. Il reprit sur ses armes une partie de celles de ses homonymes de Saintonge, dont pourtant il n'était pas le

1. Fils d'un bailli, Verjus entra au service des grands, se mit dans les négociations, notamment à la diète de Ratisbonne, devint secrétaire du cabinet (1675), puis l'un des Quarante de l'Académie française (1679) ; envoyé comme plénipotentiaire à Ratisbonne (1686), puis à Ryswick (1697), il reçut du roi le titre de comte de Crécy (voir Saint-Simon, *Mémoires*, vol. II, p. 242 [note de Boislisle]).

2. Callières selon lui était « extrêmement sage et sensé » ; « fort instruit, fort modeste, parfaitement désintéressé », il « aimoit l'État » et ne craignait pas de dire la vérité, même au roi (*Mémoires*, vol. III, p. 301 ; voir aussi *ibid.*, vol. III, p. 372, vol. XIII, p. 171, et vol. XXXI, p. 54).

3. *Ibid.*, vol. III, p. 372.

4. *Ibid.*, vol. IV, p. 398.

5. Arch. nat., M. 763, doss. 3, n° 1^{bis} (note s. d.).

6. Turin, Archivio di Stato, Lettere ministri Polonia, 1 (mémoire pour Charles-Emmanuel II, mars 1674). La même qualité apparaît dans le pouvoir du comte de Soissons (*ibid.*), qui selon toute vraisemblance avait lui aussi été rédigé par Callières.

parent¹. Il se moquait dans ses lettres à M^{me} d'Huxelles des « gentilshommes ou soydisans² », et, quant à lui, se présentait modestement dans ses ouvrages de grammaire et de morale sous les traits d'un commandeur de Malte, amateur de vraie noblesse, et donc porté à considérer avec condescendance le « bourgeois » ou, pire, les faux marquis. La rumeur, il est vrai, colporte qu'il fut lui-même décoré de ce titre-là³. Un document de sa succession fait, sans plus de précision, mention de ses « titres de noblesse⁴ ». Mais de ces preuves, l'inventaire après décès, pourtant assez circonstancié, ne conserve nulle part la trace. Enfin, gravée sur l'un des piliers de l'église Saint-Eustache, l'epitaphe du bienfaiteur de l'Hôtel-Dieu portait, sans plus, « chevalier, sieur de la Rochechellay et de Gigny⁵ ». Aussi peut-on douter que « l'homme de si peu » ait jamais été juridiquement noble. Il joua plutôt de cette équivoque d'où, comme on sait, on ne sort jamais qu'à son détriment.

À défaut d'entrer dans le second ordre, Callières, qui écrivit tant sur la civilité et sur le bon langage, aurait au moins pu prendre les manières du grand monde. Ce fut, en fait, le contraire qui se produisit. Jeune encore, le malheureux envoyé du duc de Savoie bafouilla, à la plus grande satisfaction de ses ennemis, lors de l'audience publique que l'Électrice de Bavière lui accorda⁶. On peut, certes, penser qu'il fit par la suite quelques progrès. Mais on doit aussi reconnaître que Saint-Simon le loua pour sa richesse intérieure, plus que pour sa maîtrise des apparences. « Pour peu qu'il fût approfondi, expliquait le mémorialiste, on l'aimoit, on l'estimoit, on se plaisoit avec lui, et on y apprenoit beaucoup. » Au premier contact, en revanche, le vieux négociateur faisait mauvaise impression, car

à force d'avoir vécu parmi les étrangers, [il] en avait pris toutes les manières, et avait acquis un extérieur désagréable, auquel les dames et les gens du bel air ne purent s'accoustumer⁷.

Ainsi, devenu homme de cour, Callières ne réalisa pas le modèle du parfait courtisan.

Incarna-t-il, à tout le moins, un modèle d'homme de lettres ? et quelle position occupa-t-il à l'intérieur d'un champ littéraire qui, en ce temps-là, faisait place à deux catégories d'écrivains de profession ? Les uns, qui devinrent souvent les plus célèbres, misaient sur un succès rapide auprès du public le plus large. Ils pratiquaient le théâtre

1. Voir J. Liebel, « La famille du chevalier de Callières », p. 27.

2. BnF, Ms. fr. 24983, f° 189v° (s. l., 14 févr. 1697).

3. Voir B. Sulte, « La famille de Callières », p. 112, indique que Callières reçut en 1697 le titre de marquis. L. N. Wilson, dans *François de Callières*, cite parmi ses sources (p. 172) Arch. nat., M. 609, « liste des anoblissements », mais il ne se réfère pas ailleurs à ce document, qui ne semble pas concerner Callières. Dans son testament, daté de 1703, Louis-Hector de Callières attribue à son frère le titre de marquis (voir C. Vigen, « Callières de Normandie et de Saintonge », p. 198). Parmi les nombreux mémoires d'artisans que contient Arch. Assist. publ. 1062, il en est un, mais un seul (n° 207), où, en 1714, Callières se trouve ainsi qualifié.

4. Arch. Assist. publ. 1062, n° 224 (délivrance de legs du 5 mai 1717).

5. J. A. Piganiol de La Force, *Description de Paris...*, vol. III, p. 530. On notera aussi que la charge de secrétaire de cabinet, apparemment, n'anoblit pas (S. de Laverny, *Les Domestiques commensaux...*, p. 166).

6. Voir C. Merkel, *Adelaide di Savoia, Elettrice di Baviera*, p. 319.

7. Saint-Simon, *Mémoires*, vol. III, p. 300-301, 372-373. Crécy, une fois encore, aurait été dans le même cas, pour les mêmes raisons : le mémorialiste lui attribuait « un extérieur et des manières peu agréables, et qui sentoient bien plus l'étranger, le nouveau débarqué, que le François, à force d'avoir séjourné dehors, et un langage de même » (*ibid.*, vol. II, p. 243).

et le roman, innovaient, bravaient la critique et n'hésitaient pas à jouer gros. Les autres, les « hommes du cursus », s'affirmaient lentement à l'intérieur des institutions littéraires. Ils s'adressaient par priorité aux détenteurs des pouvoirs, servaient leurs patrons, visaient les salons, les mécènes, l'Académie, servaient à ces puissants des œuvres de toute sorte, évitaient toutefois les genres affectionnés par les génies du premier ordre, encaissaient peu de droits d'auteur, escomptaient et souvent obtenaient des récompenses, ainsi que la reconnaissance de ceux qu'ils avaient encensés, et engrangeaient enfin des « gains de prestige social » que ni leur naissance, ni leur condition d'origine ne leur permettaient initialement d'espérer¹. Callières, s'il faut le situer quelque part, était l'un d'eux. La voie qu'il emprunta fut donc celle qui menait aux honneurs et au pouvoir, plutôt qu'à la gloire, et comme par ailleurs il ne s'appelait pas Chapelain, son destin fut d'entrer assez rapidement dans la cohorte des seconds rôles, dont les universitaires principalement conservent la mémoire.

Restait la postérité. Callières, ici, fit jeu égal avec l'auteur de la *Pucelle* : il demeura garçon, à la grande surprise de ses interlocuteurs hollandais dont l'un, Boreel, voulut un jour le convaincre de se marier². Mais que pouvait faire un homme tel que lui, mal né d'un père à la naissance peut-être plus douteuse encore, élevé dans un rang modeste, parvenu à l'âge adulte sans biens, et à l'âge mûr dans un état qui l'éloignait définitivement de son milieu d'origine, sans pour autant faire de lui l'égal de la grande noblesse qu'il fréquentait ? Callières, au départ, constituait un parti pour une famille de la petite noblesse de Normandie, où ses sœurs se casèrent et où lui-même n'entendait pas demeurer. Devenu académicien et ambassadeur, il ne possédait point assez d'argent pour décider une famille bien née à faire déchoir l'une de ses filles, et de son côté n'avait nul intérêt à contracter un mariage qui, pour être en harmonie avec sa condition, en aurait également révélé la médiocrité. Aussi ce personnage, qui s'était insinué jusqu'au cœur de la monarchie, resta à certains égards aux marges d'une société dans laquelle il avait ses entrées, mais point de place. Son frère, comme lui, parvint aux honneurs – mais au loin – et mourut seul. L'un et l'autre connurent le succès, mais dans la dépendance. La gloire en revanche leur échappa, et la durée – celle du sang et des lignages – resta toujours bien au-dessus de leurs moyens.

1. A. Viala, *Naissance de l'écrivain. Sociologie de la littérature à l'âge classique*, p. 183 sq.

2. Callières à la marquise d'Huxelles, s. l., 27 janv. 1697 (BnF, Ms. fr. 24983, f° 173).

3

Écrire sur la négociation, négocier avec le roi

Du traité de la *Manière de négocier avec les souverains*, il existe à la fois de nombreuses éditions et plusieurs manuscrits¹. Les unes et les autres portent le même titre, et présentent dans un ordre identique les mêmes chapitres. Mais l'épître dédicatoire, adressée au Régent dans les exemplaires imprimés, l'est à Louis XIV dans les copies à la main, exécutées, très probablement, sous le règne de ce souverain². Le livre, donc, connut une première circulation avant 1715. Il ne fut imprimé qu'en 1716, après que l'académicien l'eut relu et remanié en de nombreux points. L'édition *princeps*, en conséquence, se distingue des manuscrits non seulement par la substitution à l'ancienne épître d'une nouvelle, mais aussi par la présence de multiples variantes affectant le corps du texte. Certaines de ces modifications attestent le désir de l'auteur de corriger des maladresses de style, ou d'éliminer des redondances. D'autres au contraire étaient plus substantielles, et appellent des commentaires que l'on développera ultérieurement. D'autres encore résultaient de la nécessité de mettre à jour un écrit qui commençait à dater. Leur recensement montre que la rédaction initiale de la *Manière* prit place avant la Polysynodie et avant la reprise des relations avec Vienne au niveau d'un ambassadeur³, mais aussi avant l'élévation du duc de Savoie à la dignité de roi⁴, et avant l'installation des Bourbons sur le trône

1. Voir p. 270 la liste des éditions. On connaît trois manuscrits, conservés respectivement à Paris (Bibl. Institut, Ms. 40, cité ci-après I), à Chantilly (Bibl. musée Condé, Ms. 320, cité ci-après C) et à Troyes (Médiat. mun., Ms. 328, cité ci-après T), et examinés en détail plus loin, p. 176-177.

2. Le texte de cette épître se trouve p. 266-268.

3. À deux reprises, une référence au secrétaire d'État chargé des Affaires étrangères (C, I, T) se trouva remplacée (*De la manière de négocier avec les souverains*, Paris, Michel Brunet, 1716, p. 113, 134) par : « du secrétaire d'Etat, ou du ministre » des Affaires étrangères, qui était plus adaptée à la situation créée par la Polysynodie. Pour l'ambassade de Vienne, voir p. 204, n. 1.

4. Les manuscrits C, I et T font mention du « duc de Savoie qui est traité comme couronne fermée ». L'édition de 1716, p. 111, cite « le duc de Savoie [...] avant même qu'il fût parvenu à la couronne de Sicile ».

d'Espagne¹. La dédicace à Louis XIV, quant à elle, contient une allusion aux ordres que Callières reçut de Sa Majesté pour le « restablissement de la paix qu'elle a donnée à l'Europe² ». Il paraît, dès lors, légitime de considérer qu'elle fut composée non seulement après la phase des négociations secrètes – dont l'ancien plénipotentiaire ne dit rien dans son manuscrit³ –, mais après la signature du traité de Ryswick lui-même. Enfin la correspondance avec la marquise d'Huxelles, qui date de 1696 et de 1697, contient quantité d'observations et de considérations dont on retrouve la substance dans la *Manière*⁴. Déjà formulée par Maurice Keens-Soper⁵, l'hypothèse la plus vraisemblable est donc que cet ouvrage fut écrit pendant le dernier séjour de Callières en Hollande, et achevé au moment même où, le traité une fois signé, son auteur revint à la cour.

La question de la datation de la *Manière de négocier* s'avère en définitive d'une solution assez aisée. Demeure en revanche celle de la fonction remplie par un texte que l'on peut placer légitimement dans trois perspectives : celle des écrits antérieurs sur l'ambassadeur, dont à première vue la *Manière* paraissait continuer la tradition ; celle des problèmes politiques auxquels, fort de son expérience, Callières prétendait apporter une solution ; et celle, enfin, des intérêts personnels d'un homme depuis longtemps habitué à se servir de sa plume comme d'un moyen de parvenir. Considéré successivement sous ses trois angles, le livre de Callières révèle peu à peu sa véritable nature : celle d'un ouvrage sur la négociation qui est aussi, en lui-même, une négociation, conduite selon toutes les règles de l'art avec cet architecte qu'était le roi, maître des faveurs.

UN OUVRAGE À PART, UNE QUESTION D'ACTUALITÉ

À qui en parcourt rapidement les pages, la *Manière de négocier* se présente sous les traits d'un manuel empruntant à la littérature antérieure sur l'ambassadeur plusieurs de ses caractères. Comme ses prédecesseurs, Callières traite selon un plan méthodique des qualités et des connaissances attendues du négociateur, des titres dont on

1. Rédigé initialement au présent (C, I, T), un long développement relatif aux attributions des gouverneurs espagnols de Bruxelles et de Milan en matière de nomination de ministres a été mis au passé dans l'édition de 1716, p. 200-201. Dans cette même édition (p. 312) une formulation brève, également au passé (« de ceci on peut conclure que la cour d'Espagne vouloit alors être trompée et donnoit à ses ambassadeurs un moyen de faire fortune aux dépens des véritables intérêts de cette monarchie »), prend la place d'un texte au présent beaucoup plus incisif (« de ceci on peut conclure que les Espagnols veulent estre trompés, et qu'il ne faut pas s'étonner s'ils trompent effrontément toutes les nations par les fausses relations qu'ils y répandent sans cesse de leurs victoires imaginaires, puisqu'ils ne les traittent en cela que de la manière dont ils se font traitter eux-mêmes, et les négociateurs espagnols ont une voie seure et facile de faire fortune en profitant de l'exemple de cet ambassadeur de leur nation », C, I, T). Quelques lignes plus loin, se trouvait une mention peu favorable aux ministres du roi d'Espagne (C, I, T), qui disparaît dans l'édition de 1716 (p. 313).

2. Voir *infra*, p. 266.

3. Alors qu'il en fit mention dans l'édition de 1716, p. 375.

4. Voir *infra*, p. 182, 185, 195, 199, 210, 226, 234 et 254-256. On observera toutefois que le « grand œuvre » évoqué à plusieurs reprises par Callières (BnF, Ms. fr. 24983, f° 70, 254v°) n'était pas son livre, mais le traité de paix auquel il travaillait. On notera aussi que la rédaction initiale de la p. 107 (« Les ambassadeurs des ducs de Savoie ont en France les mêmes honneurs que ceux des couronnes ») presuppose le traité de Turin d'août 1696.

5. *François de Callières : The Art of Diplomacy*, p. 17.

l'orne, des honneurs qu'on lui rend, des priviléges et immunités qu'on lui reconnaît, du cérémonial qu'il observe, des lettres de créance qu'il présente, des pleins pouvoirs qu'il reçoit, des instructions qu'il porte, des préparatifs qu'il fait, des négociations qu'il conduit, des dépêches qu'il compose, du chiffre dont il se sert et de quantité d'autres thèmes devenus, pour ainsi dire, canoniques. Le ton adopté par l'académicien est par ailleurs celui qui convient à un ouvrage d'instruction, où l'on n'hésite pas à donner au lecteur des définitions¹ et à lui tenir un langage nettement prescriptif. Les « *devoirs* des négociateurs » (104) sont, par conséquent, au centre de l'attention. Le chapitre XIII, par exemple, a pour titre « ce que *doit* faire un ambassadeur ou un envoyé avant que de partir » (211). Il est émaillé de formules résonnant comme autant de préceptes dont des aspirants négociateurs pouvaient, au moins en principe, tirer quelque profit². C'est, au demeurant, à ces novices que Callières s'adressait par priorité, ainsi qu'il l'expliquait dans son épître au roi :

l'ouvrage que je présente à Vostre Majesté a pour but de donner une idée générale des qualités nécessaires pour former de bons négociateurs, de marquer la route qu'ils doivent suivre et les escueils qu'ils doivent éviter, et d'exhorter ceux qui se destinent aux ambassades à se rendre capables de remplir dignement des emplois aussy importans et aussy difficiles avant que de s'y engager³.

Lui-même se présentait sous les traits d'un expert ayant, en tant que tel, autorité pour former autrui. Dès les premières lignes de son livre, il rappelait non seulement son ambassade à Ryswick, mais aussi le soin que dès ses « plus jeunes années » il avait mis à s'instruire « des devoirs d'une profession si utile à toutes sortes d'estats⁴ », et sur la page de titre imprimée en 1716 on lisait :

Par monsieur de Callières, conseiller ordinaire du roi en ses Conseils, secrétaire du cabinet de Sa Majesté, cy-devant ambassadeur extraordinaire et plénipotentiaire du feu roy pour les traitez de paix conclus à Riswick. Et l'un des Quarante de l'Académie françoise.

Ainsi conçu et orienté, l'ouvrage était loin d'être entièrement original. Callières, après tant d'autres, y faisait trésor de lieux communs sur « le nom d'orateurs » qu'on

1. Par exemple des divers types de ministres désignés par les princes laïcs (« on peut diviser les négociateurs en deux espèces, du premier et du second ordre : ceux du premier ordre sont les ambassadeurs extraordinaires et les ambassadeurs ordinaires ; ceux du second ordre sont les envoyez extraordinaires et les résidens », 105-106), ou par la cour de Rome (« la cour de Rome a trois degrés différents dans les titres qu'elle donne aux ministres qu'elle envoie dans les cours étrangères. Le premier est celui de *légit a latere*, le second est de *nonce* ordinaire ou extraordinaire et le troisième est d'*internonce* », 127). Voir aussi des définitions des lettres de créance (196-197), ou de l'expression « à clair » (325), etc.

2. « L'un de ses premiers soins doit être » (211) ; « il doit faire ses réflexions » (213) ; « il est bon » qu'il « travaille avec soin » (214) ; « il doit encore se faire informer » (214) ; « il est bon aussi qu'il lie amitié » (215) ; « il doit encore faire connoître à ce ministre » (215) ; « il faut qu'un habile négociateur s'applique » (216) ; « qu'il choisisse » (217), etc.

3. Voir *infra*, p. 266. Ce texte fut repris, à peu de choses près, dans l'édition de 1716. Les premières lignes du chapitre III visaient directement « celui qui veut s'appliquer à négocier les affaires publiques » et qui « doit examiner avant que de s'y engager s'il est né avec les qualitez nécessaires pour y réussir » (29-30). Callières s'adressait aussi, au moins dans le chapitre XVII (intitulé « Avis aux ambassadeurs et autres ministres qui négocient dans les pays étrangers »), aux personnages déjà en place.

4. Épître originale au roi (voir *infra*, p. 266). La même idée est reprise dans l'épître au Régent.

a depuis l'Antiquité donné aux ambassadeurs (361), sur l'analogie entre ces derniers et les comédiens (35-36), ou sur leur qualité d'« honorable espion » (46). L'académicien se servait aussi d'exemples plus ou moins ressassés¹. Lorsqu'il écrivait que

la plupart des hommes qui parlent d'affaires ont plus d'attention à ce qu'ils veulent dire qu'à ce qu'on leur dit, [...] sont si pleins de leurs idées qu'ils ne songent qu'à se faire écouter, et ne peuvent presque obtenir sur eux-mêmes d'écouter à leur tour (250-251),

il n'exprimait point une pensée nouvelle, mais reprenait une maxime de La Rochefoucauld, au reste déjà exploitée par Wicquefort². De son prédécesseur immédiat, enfin, Callières suivait divers jugements : sur l'incompatibilité entre les fonctions de ministre et celles d'évêque ; sur les grands, qui n'étaient vraiment à leur place que dans les ambassades de pure représentation ; sur l'étude, dont il ne fallait point abuser ; sur les savants, dont l'humeur contrariante était peu adaptée aux négociations ; ou sur le cérémonial, dont les embarras gênaient les ambassadeurs, et devaient inciter les princes à donner la préférence à des ministres du second ordre³.

L'académicien, donc, s'inscrivait à plus d'un égard dans une tradition séculaire : celle des traités instructifs, composés par des experts – ou réputés tels –, à l'usage des novices ou des personnes déjà en activité et couvrant de façon méthodique tous les thèmes et problèmes relevant de la matière de l'ambassadeur, de sa charge et de ses fonctions. Considéré de ce point de vue, Callières prenait la suite non seulement de Wicquefort, mais aussi de Vera, d'Hotman et d'autres auteurs plus anciens encore. Il ne semblait pas, pour autant, désireux de se placer dans le sillage de ces prédécesseurs, qui se glosaient et se critiquaient volontiers les uns les autres. L'auteur de la *Manière*, pour sa part, ne les mentionnait jamais⁴. Il se privait, du même coup, de toute possibilité de prendre position par rapport à la littérature antérieure, à la différence de Wicquefort dont l'ouvrage contenait, entre autres, de violentes attaques contre Vera⁵. Son livre enfin présentait quelques traits qui le rendaient, à plus d'un égard, original.

L'ambassadeur occupait dans la littérature antérieure une place dont les titres mêmes des ouvrages renvoient l'écho⁶. Callières, pour sa part, en usa autrement. Il ne perdit pas de vue, certes, ce personnage, cita assez souvent dans son livre les ambassades, leurs titulaires en général, ou l'un d'eux en particulier⁷, et souligna aussi

1. Voir les notes à l'édition, *passim*.

2. A. de Wicquefort, *L'Ambassadeur et ses fonctions*, vol. II, p. 37.

3. *Ibid.*, vol. I, p. 76, 109, 116, 142. L'ouvrage de Wicquefort figurait dans la bibliothèque de Callières, ainsi que le montre l'inventaire, au reste incomplet, de celle-ci (Arch. Assist. publ. 1062², n° 410, inv. après décès du 10 mars 1717).

4. Ainsi que le remarquent H. M. A. Keens-Soper et K. W. Schweizer dans *François de Callières : The Art of Diplomacy*, p. 29.

5. A. de Wicquefort, *L'Ambassadeur et ses fonctions*, vol. II, p. 29.

6. O. Maggi, *De legato* (1566), La Mothe Le Vayer, *Legatus* (1579), C. Pasquale, *Legatus* (1598), J. Hotman de Villiers, *L'Ambassadeur* (1603), H. Kirchner, *Legatus* (1614), J. A. de Vera y Zuñiga, *El enbaxador* (1620), G. Bragaccia, *L'ambasciatore* (1626), A. de Wicquefort, *L'Ambassadeur et ses fonctions* (1681), etc.

7. Notamment dans le chapitre vi, qui traitait des titres et du cérémonial attachés aux ministres étrangers, dans le chapitre X, qui portait sur les cérémonies, et dans le chapitre xxi, qui concernait le choix des négociateurs.

la prééminence dont, ministres « du premier ordre » (105), les ambassadeurs jouissaient en raison du droit de représentation attaché à leur titre (109). Mais, en dépit de son souci de voir les négociateurs avancer par degrés (5) – comme à l’armée qui, elle, possédait de nombreux grades (69) –, il n’exalta nullement la hiérarchie des fonctions diplomatiques¹, ni la personne de l’ambassadeur. Si, en effet, celui-ci n’exerçait d’autre charge que celle de représenter publiquement son maître dans une cérémonie, l’auteur de la *Manière* nourrissait pour lui un certain dédain (75-76). Si, à l’inverse, il devait traiter quelque affaire de considération, il lui préférait, comme on le verra², un simple envoyé sans éclat ni caractère. Enfin, et surtout, la figure sur laquelle Callières concentrat son attention était celle du « ministre³ » ou du « négociateur »⁴.

Proches par leur sens, ces deux termes⁵ ne désignaient pas spécifiquement l’ambassadeur, mais plutôt l’ensemble de ceux qui étaient dépêchés avec caractère auprès des princes et États de l’Europe⁶. La *Manière*, en conséquence, traitait simultanément des ambassadeurs proprement dits, des envoyés et des résidents, qui selon Callières pouvaient tous être définis comme des « ministres étrangers »⁷. L’académicien, toutefois, n’hésitait pas à choisir ailleurs les exemples qu’il donnait : Richelieu (17 *sq.*, 384 *sq.*), Mazarin (64-65, 84 *sq.*) et d’Ossat (81*sq.*) étaient à son avis des négociateurs accomplis, bien que les deux premiers aient œuvré auprès de leur maître, et non dans les cours étrangères, et que le troisième n’ait été qu’un simple agent sans caractère.

La lecture du texte de Callières fait ainsi apparaître un double hiatus : entre lui-même et ses prédécesseurs, en raison du glissement qu’il opérait de la figure de l’ambassadeur vers celle du négociateur ; puis entre les définitions, peu originales, mais relativement restrictives, qu’il donnait de cette dernière figure et l’identité de ceux qu’il tenait effectivement pour tels. Naît, en conséquence, le sentiment que le véritable héros du livre n’était ni l’ambassadeur, ni même le ministre étranger au sens plus ou moins juridique du terme, mais le négociateur comme praticien d’une manière. Aussi le manuel, si c’est de cela qu’il s’agissait, était plus de l’art de négocier que de l’ambassadeur.

Ce livre, en outre, était construit selon un plan très différent de celui qu’avait adopté quelque temps plus tôt l’auteur du principal texte en circulation : Abraham de

1. Les gentilshommes qui accompagnaient les envoyés auprès des cours étrangères, possédaient à ses yeux le statut de « camarades de voyage » (97), et non de subordonnés.

2. Voir *infra*, chapitre iv, p. 130.

3. Le terme apparaît sporadiquement à partir de la p. 40 (40, 46, 48, 54, 97, 109, etc.), puis de plus en plus souvent à partir de la page 140, avec quantité de formes particulières : « ministre[s] public[s] » (157, 158, 164, 173, 201, 205, 280, 284, 303, 335, 384), « ministre[s] étranger[s] » (114, 121, 160, 161, 162, 164-165, 165, 171, 173, 178, 179, 181, 182, 223, 242, 352, 389), « ministres des souverains » (109), « ministres des princes » (194, 202), « ministres des princes et des États souverains » (292-293), « ministres des couronnes » (165), « ministres de la cour de Rome » (302), « ministres du second ordre » (381), etc.

4. Le terme apparaît dès la première phrase du livre (2), et reste ensuite d’usage constant.

5. « Un négociateur qui arrive dans une cour ou dans une république peut tirer diverses lumières des autres ministres étrangers qu’il trouve dans le même pays » (145).

6. « Un négociateur et surtout celui qui a le titre d’ambassadeur » (73) ; « ministres » vaut pour « tous les ambassadeurs, les envoyez et les résidens » (160).

7. À la différence des secrétaires, agents, députés de villes, facteurs et commissionnaires des princes, consuls des nations (voir chapitre vi, p. 104 *sq.*).

Wicquefort, dont le copieux *Ambassadeur et ses fonctions*¹ comprenait deux gros volumes in-4° divisés l'un et l'autre en de très nombreuses sections. De loin le plus long, le premier volume traitait de l'ambassadeur et, brièvement, des ministres du second ordre. La plupart des subdivisions entre lesquelles ses 650 pages étaient partagées avaient trait à des questions de droit et de procédure, et contenaient donc de longs développements sur le droit d'ambassade, sur les pouvoirs, instructions, passeports et lettres de créance donnés à l'ambassadeur, sur les priviléges et immunités qui lui étaient reconnus, sur les cérémonies auxquelles il participait et sur les préséances dont il bénéficiait, de sorte que la fonction de représentation se trouvait examinée en même temps que la personne même de celui qui la remplissait. Le premier volume comprenait également quelques sections, relativement brèves et peu articulées, sur les qualités attendues de l'ambassadeur. Beaucoup plus court, le second volume abordait les fonctions, traitait en un seul chapitre de la correspondance, et contenait en revanche des discussions très copieuses sur la négociation proprement dite, ainsi que sur les traités. Dans l'ensemble, plus de la moitié du texte de Wicquefort portait sur les titres et le droit d'ambassade, les fonctions de l'ambassadeur en général, le cérémonial, les priviléges et les immunités. Un dixième environ des pages que le Hollandais avait composées avaient rapport aux traités, qui étaient envisagés sous un angle fortement historique ; un sixième concernait la négociation et la correspondance ; un septième les qualités et connaissances attendues de l'ambassadeur, ainsi que la question de son choix, qui toutefois ne donnait pas lieu à un examen méthodique². Au problème de l'utilité des négociations, aucune discussion à part n'était réservée.

Callières quant à lui composa un petit volume in-12 imprimé en gros caractères, et subdivisé en vingt-quatre chapitres dont le premier donnait le « dessein de l'ouvrage » et dont les autres se succédaient sans laisser transparaître, du moins à première vue, une organisation en parties. Le plan, donc, était peu apparent, de façon à ne pas heurter le goût du lecteur mondain. Pour autant, il n'était pas absent et se trouvait incidemment révélé par un passage placé au début du chapitre VI où, marquant une rupture avec ce qui précédait, l'académicien expliquait qu'« avant que d'entrer dans le détail de tous les devoirs des négociateurs », il était nécessaire « de parler des différens titres qu'on leur donne, ainsi que des fonctions et des priviléges attachez à leurs employs » (104). Cette indication permet d'y voir plus clair, et d'isoler à l'intérieur de la *Manière* trois parties consacrées respectivement aux qualités et aux connaissances attendues du négociateur (29-103), aux titres, fonctions et priviléges propres à ce personnage (104-211), et enfin aux devoirs auxquels il devait se plier (212-326). Cet ensemble tripartite était, à son tour, flanqué en son commencement d'une sorte de prologue – le chapitre II, relatif à l'utilité des négociations (11-28) –, et en sa fin d'une quatrième et dernière partie, comparable par sa longueur à la première, relative au choix des négociateurs (327-385). Le livre se terminait par un bref chapitre sur les « devoirs particuliers » du négociateur (386-394), qui se configurerait à une première lecture comme une sorte de *membrum disiectum* de la troisième partie.

1. Dont on a utilisé ici l'édition de La Haye, 1682. Sur ce texte, voir notamment C. H. Carter, « Wicquefort on the ambassador and his functions »; M. Keens-Soper, « Abraham de Wicquefort and diplomatic theory »; M. Bazzoli, « L'ideologia dell'ambasciatore nel tardo Seicento : "L'ambassadeur et ses fonctions" di Abraham de Wicquefort ».

2. À cet égard, deux points seulement étaient traités de façon systématique et séparée : « si les gens d'Église sont propres pour les ambassades » (section IX); et « le prince peut employer des estrangers en ses ambassades : mesmes dans leur patrie » (section XI).

Les deux grandes subdivisions entre lesquelles Wicquefort avait partagé son propos se retrouvaient dans la deuxième et la troisième partie de la *Manière* – qui avaient trait l'une aux titres, fonctions et priviléges du négociateur, et l'autre à ses devoirs. Ce point de contact, toutefois, n'empêchait pas les deux livres d'être construits selon des plans profondément différents. À l'architecture assez simple du Hollandais, succédait une structure bien plus complexe. Par ailleurs les questions juridiques et de procédure, ainsi que la description des fonctions en général, ne comptaient plus pour une grosse moitié du texte, comme dans *L'Ambassadeur et ses fonctions*, mais pour un quart environ, de sorte que certains aspects, tels que les priviléges et immunités, ou le cérémonial, se trouvaient comparativement sacrifiés. La part faite aux traités et à leur histoire était drastiquement réduite, passant de 95 pages in-4° à 7 pages in-12. La place accordée à la négociation et à la correspondance, en revanche, augmentait fortement, d'un sixième du texte environ à plus du quart. Aussi dans la troisième partie de la *Manière*, la distribution interne de la matière était très différente de ce qu'elle était dans la deuxième partie du livre de Wicquefort. Relativement négligé par ce dernier, le problème des qualités et des connaissances attendues du négociateur était cette fois abordé en détail, et traité à l'intérieur d'un ensemble distinct. Il en allait de même de la question du choix. Ces deux thèmes gagnaient doublement en importance : parce que leur examen occupait le tiers de l'ouvrage, et non plus un septième, et parce qu'il apparaissait en deux emplacements stratégiques : le commencement du livre et sa fin. L'utilité des négociations, en dernier lieu, faisait l'objet d'un chapitre à part, de surcroît placé au début de la *Manière*, alors que l'ouvrage de Wicquefort s'ouvrait par une section sur l'ambassadeur en général.

Enfin le titre du livre composé par Callières¹ tranchait avec celui des textes précédents. Plutôt long pour un écrit lui-même assez bref, il remplissait la fonction d'un guide de lecture dont l'effet était de souligner les singularités de l'ouvrage, et non de les atténuer. L'ambassadeur, au départ, n'y était pas cité. La « manière » – et plus précisément la « manière de négocier » – y était présentée comme le sujet principal. L'accent, du même coup, se trouvait placé sur l'art, le savoir-faire, la façon d'exercer des fonctions, plutôt que sur ces fonctions elles-mêmes, ou sur le statut de leur titulaire, qui avaient constitué les sujets de prédilection de Wicquefort. Le titre, en outre, incitait le lecteur à s'intéresser prioritairement à la troisième partie, où se trouvaient effectivement traitées les questions ayant trait à l'art du négociateur, et plus précisément au chapitre XVI, qui consistait en des « observations sur les manières de négocier » et prenait d'emblée un relief important. Pour le reste, trois éléments ressortaient : le chapitre relatif à l'utilité des négociations, qui en dépit de sa brièveté était mis en évidence ; la question du choix des négociateurs ; et celle de leurs qualités. La première et la dernière partie du livre se voyaient, en d'autres termes, explicitement signalées. La deuxième en revanche, qui occupait plus du quart du texte et contenait la majeure partie des considérations relatives aux droits, aux procédures et aux institutions, était la seule à être passée sous silence.

Analogue était la présentation du « dessein de l'ouvrage » effectuée par l'auteur dans le chapitre premier. Callières y déclarait avoir écrit un livre

sur la manière de négocier avec les souverains et avec leurs ministres, sur les qualités nécessaires à ceux qui se destinent à ces sortes d'emplois, et sur les moyens de

1. Qui initialement était « De la manière de négocier avec les souverains. De l'utilité des négociations, des qualités et du choix des négociateurs » (C, I, T).

bien choisir les sujets les plus propres aux pays où on les envoie, et à la nature des affaires qu'on leur confie (9-10).

Il ajoutait qu'avant « d'entrer dans ce détail », il lui paraissait nécessaire d'expliquer l'utilité et même la nécessité des négociations (10). Il plaçait ainsi l'accent, quoique selon un ordre différent, sur les quatre thèmes mis en exergue par le titre : la manière de négocier, l'utilité des négociations, les qualités et le choix des négociateurs. Cette insistance fait penser que la structure de l'ouvrage de Callières ne procédait pas de sa hâte d'en finir, ni de son éventuelle maladresse, mais plutôt d'un dessein médité, assez différent de celui de Wicquefort et, plus généralement, de celui de ses prédecesseurs. Elle porte aussi à considérer qu'il y avait à l'intérieur de la *Manière* des chapitres plus importants que d'autres, sur lesquels l'attention du lecteur était immédiatement appelée. Reste à savoir, maintenant, pourquoi Callières, tout en se servant des publications de ses prédecesseurs, s'est écarté du modèle qu'ils lui fournissaient. Intervient, ici, la dimension politique de son livre.

Dans le premier chapitre de la *Manière*, Callières ne présentait pas son ouvrage comme un texte de portée générale, mais l'inscrivait au contraire dans un contexte géographique et chronologique bien déterminé : celui de la France de la fin du règne de Louis XIV¹. L'académicien soulevait aussi un problème politique : celui qui selon lui naissait de la carence de négociateurs habiles, et empêchait un souverain constamment engagé dans de graves conflits européens de tirer de ses négociations tout le parti voulu. L'auteur, pour finir, confessait que c'étaient ces « inconvénients » – et non sa seule volonté de faire, sur un plan très général, œuvre d'instruction – qui l avaient convaincu qu'il ne serait « pas inutile » de prendre la plume (9). La *Manière*, donc, portait sur un problème, et non pas seulement sur un sujet². Son plan, dont on a dit le caractère peu usuel, était conçu en conséquence.

Les termes de la question politique soulevée par Callières étaient en effet énoncés dans les deux premiers chapitres, qui mettaient fortement en regard d'une part l'insuffisance des négociateurs actuels, et d'autre part les fruits que, servie par de meilleurs ouvriers, la négociation aurait pu produire. La première et la troisième parties donnaient ensuite au lecteur l'idée de ce qu'était un bon négociateur, et de la manière dont ce personnage devait remplir ses devoirs. Elles fournissaient la grille sur la base de laquelle le roi et ses ministres pourraient à l'avenir évaluer d'éventuels candidats, juger les envoyés auprès des cours étrangères, et se donner ainsi le moyen de surmonter les difficultés actuelles. Enfin la question du choix, ou plus exactement du bon choix, était présente d'un bout à l'autre de l'ouvrage. Évoquée dès la deuxième page³, elle revenait ensuite en deux points stratégiques du texte : la fin de la première partie, où se trouvait lancé un vigoureux appel à la nomination de sujets compétents ou, si l'on préfère, dotés des qualités et des connaissances requises (101-103) ; et la

1. D'où la présence, par la suite, de nombreux passages où l'espace de référence était implicitement la France, et où en conséquence l'auteur parlait sans plus de précision des « ambassadeurs du roy » (107, 188, 384), des « envoyez du roy » (97), d'un « résident du roy » (381), de secrétaires « choisis et payez par le roy » (219), des « ministres que le roy tient à la diette » (111), ou encore du « service du roy » (98, 103, 218).

2. La question de la carence de bons négociateurs fut ensuite soulevée par A. Pecquet (*Discours sur l'art de négocier*, p. XIX sq.), qui lui donnait pour cause l'attrait exercé par les charges véniales.

3. « Les princes et leurs principaux ministres ne peuvent examiner avec trop de soin les qualitez naturelles et acquises des sujets qu'ils envoyent dans les pays étrangers. »

fin de la deuxième partie, où on lisait une mise en garde non moins appuyée contre la désignation d'incapables poussés par la recommandation, l'alliance, la parenté, l'intrigue ou la cabale (207-210). Pour terminer, les trois chapitres de la quatrième partie (327 *sq.*) donnaient la solution du problème posé, et contenaient la description des voies suivant lesquelles un roi aujourd'hui mal servi pourrait demain tirer le plus grand profit de négociations conduites par des hommes sages et habiles.

La Manière, donc, se déclinait simultanément sur deux plans. Elle consistait, d'une part, en une présentation méthodique des qualités, fonctions et devoirs du négociateur, et renvoyait à un genre canonique – celui de la littérature sur l'ambassadeur –, lequel appelait un effort de définition et de description systématique des titres, procédures, cérémonies et priviléges, et par là rendait indispensables les chapitres composant la deuxième partie. Elle tenait d'autre part en une démonstration, et en tant que telle tournait autour du problème singulier que posait, en France et à la fin du règne de Louis XIV, le défaut réel ou supposé de négociateurs compétents. Le titre et l'explication du dessein de l'auteur rejetaient à l'arrière-plan ce qui relevait de la première dimension, et appelaient l'attention du lecteur sur ce qui se rapportait, de près ou de loin, à la question des modalités suivant lesquelles la qualité du personnel diplomatique pouvait être relevée. Ils attestaien, en d'autres termes, la priorité donnée à la démonstration politique sur la description méthodique.

Cette dualité et cette hiérarchie réagissaient sur la nature du public visé par Callières. Celui-ci ne s'adressait pas à l'Europe en général. Il se tournait vers ses propres compatriotes, qu'il voulait engager à prendre plus au sérieux les négociations, à s'y préparer, et à se doter ainsi de qualités et de connaissances qui pour le moment leur faisaient défaut¹. L'académicien souhaitait aussi se faire entendre des ministres, des princes, et plus particulièrement du roi de France, dédicataire originel de son livre, supposé lecteur de son ouvrage, et surtout responsable ultime du bon ou du mauvais choix des négociateurs. Les prescriptions de l'auteur, en conséquence, étaient de deux types : elles étaient, on l'a dit, destinées aux futurs praticiens de l'art de négocier, plus spécialement français ; mais elles visaient aussi le souverain lui-même, auquel Callières faisait connaître ses devoirs. Aussi lisait-on, ici, qu'« un négociateur doit se persuader une fois pour toutes qu'il n'est pas assez autorisé pour réduire tout un pays à se conformer à sa façon de vivre » (271), et ailleurs qu'« un prince éclairé ne doit pas tomber » dans cette faute, assez ordinaire à ses semblables, qui consiste à regarder la richesse comme la plus précieuse qualité d'un ministre étranger (73)².

1. Voir l'épître au roi, dont le dernier paragraphe (*infra*, p. 268) portait : « On ne peut donc assés exhorter les sujets de Vostre Majesté de s'instruire avec soin pour se rendre capables de bien servir un si grand maistre, et on ne peut assés y exciter ceux qui sont destinés à annoncer et à expliquer aux autres nations ses justes et généreux desseins. » On notera aussi cette phrase : « Chaque sujet qui se destine à être employé dans les négociations pour le service du roy devroit sçavoir les langues allemande, italienne et espagnolle, avec la latine. » (98)

2. On remarque que le ton de ces prescriptions variaient, selon qu'elles s'adressaient au prince en général ou au roi de France en particulier. Dans le premier cas, Callières n'hésitait pas à s'exprimer de façon assez tranchée, et à faire usage du « doit » : ainsi dans le passage cité ici, et dans un autre qui suit immédiatement, p. 74, où il est écrit que le prince « doit encore considérer ». Dans le second cas, en revanche, l'académicien usait de termes plus modérés, et moins susceptibles de heurter le lecteur royal. On lisait alors qu'« il seroit à souhaiter qu'il y eût en France plus de degréz d'honneur et de fortune » (102), ou encore que « si on pouvoit établir pour maxime ferme et durable de ne donner en France aucun employ de négociation [qu'à des personnes capables] le roi en seroit mieux servi » (101).

Même au premier chef par la volonté de poser et de résoudre une question d'actualité, Callières aurait pu rompre entièrement avec la tradition antérieure du traité sur l'ambassadeur. Il ne le fit pas, et s'en tint au contraire à une formule lui permettant de délivrer un message politique, voire polémique, dans le cadre d'un écrit dont le premier aspect restait quelque peu conventionnel. Comme on pouvait s'y attendre, ce conformisme d'apparence eu plusieurs conséquences. L'auteur de la *Manière*, d'abord, sacrifia ou traita de façon elliptique quantité de sujets indispensables à une couverture systématique du thème du négociateur, mais peu utiles pour la discussion politique qu'il entendait conduire. Il ne réserva que huit pages aux légats et aux nonces, sept aux lettres de créance, aux pleins pouvoirs et aux passeports, aussi peu au chiffre, ainsi qu'aux traités et à leurs ratifications, et quelques lignes seulement aux médiations¹. L'académicien, par ailleurs, ne se priva pas d'émailler ces développements écourtés de digressions plus ou moins reliées aux sujets sur lesquels ils étaient censés porter. La moitié du chapitre relatif aux instructions, par exemple, se mua sous sa plume en une longue tirade sur le devoir des ministres d'écartier les candidats incompétents. De même les pages sur les traités se terminèrent par des réflexions sur l'utilité de confier la rédaction de ces instruments – et donc les emplois de négociateurs – à des sujets maîtrisant parfaitement la langue française. Tout, donc, ramenait au problème du choix. Tout, aussi, pouvait être mis à profit pour se concilier les grâces du lecteur royal, qu'il s'agit du bref passage sur les légats et les nonces, où l'on s'empressait de rappeler les prérogatives du monarque à leur endroit, ainsi que les limites de leur juridiction (129-133), ou du chapitre sur les cérémonies et civilités, qui tout naturellement s'ouvrait à des remarques sur la préséance due au premier roi de la chrétienté. Outre cela, la permanence d'une ambiguïté sur la véritable nature du livre ouvrait à Callières la possibilité d'exprimer ses critiques de façon modulée, d'en adresser certaines de façon directe à ses compatriotes, voire à son maître, de formuler toutefois les autres en des termes très généraux, et d'éviter par ce biais de donner à son ouvrage un tour par trop polémique. De cet habile dosage, on trouve de nombreux exemples dans la façon dont fut traitée, tout au long de la *Manière*, la question centrale qui préoccupait l'ancien ambassadeur.

LE MAL ET SES CAUSES

L'auteur de la *Manière* dénonçait avec force les vices des négociateurs de son temps. Certains, hélas, étaient « fort dérèglez » dans leurs mœurs, et n'aspiraient à rien d'autre qu'à « satisfaire à leurs fantaisies » (217). D'autres, en qui il ne fallait voir que de « petits esprits », s'enivraient de leur dignité et exigeaient de « vains honneurs », « souvent mal à propos et contre l'intention du maître » (285)². « La plupart des négociateurs », clamait encore Callières, étaient si vains qu'ils préféraient se répandre en dépenses ostentatoires, plutôt que d'user de leurs deniers pour se concilier d'utiles

1. Les fonctions du négociateur, à l'inverse, lui fournirent la matière d'un chapitre de vingt-cinq pages ; mais le sujet, cette fois, lui permettait d'introduire maintes remarques sur les devoirs du ministre étranger.

2. Ailleurs, Callières dénonçait les « esprits vains et pointilleux, qui croient qu'on ne leur rend jamais assez d'honneurs » (316).

espions (45). Arrogants et présomptueux, ils se signalaient par leur « sotte fierté » ou par leur « mauvais orgueil » (36-37), étaisaient une supériorité bientôt pesante et incommode (53-54), ou louaient sans trêve « les manières de vivre de leur pays pour trouver à redire à celles des autres » (270). Agressifs, ils bravaient leurs interlocuteurs, leur adressaient « des menaces ouvertes ou indirectes » (36-37), se passionnaient enfin « dans les affaires générales », décriaient alors tout ce qui les entourait et pour finir se rendaient odieux à ceux qui les approchaient (243). Cupides, ils faisaient éclater leur « esprit d'avarice », n'hésitaient pas à « s'attribuer de nouveaux priviléges » dans la seule vue de servir leurs intérêts particuliers (37), ou pire encore tombaient dans le cas de ces négociateurs corrompus, qui manquaient à leur devoir sacré de fidélité envers leur souverain (56)¹.

Telles qu'elles étaient énoncées, ces critiques ne visaient pas ouvertement les envoyés du roi de France. Plusieurs facteurs toutefois incitaient le lecteur à considérer qu'elles pouvaient légitimement leur être appliquées. Jouait en ce sens, d'abord, le fait que dès les premières pages de la *Manière* les représentants de Louis XIV, ou du moins une partie d'entre eux, essayaient une attaque en règle d'où il ressortait qu'on comptait parmi ces personnages des êtres sans génie, sans instruction, sans connaissance du monde, et de surcroît aussi intéressés que peu informés des devoirs de leurs fonctions (6-7). Callières en outre allait répétant que dans son pays les bons négociateurs étaient rares (5, 103, 220). Il adressait aux plus médiocres de ses collègues des critiques directes², qui curieusement ne différaient guère de celles qu'il formuleit en général, et pour le reste savait enchaîner insidieusement des reproches dont les uns visaient explicitement les serviteurs du roi et dont les autres, quoique rédigés dans des termes plus vagues, semblaient à une lecture rapide poursuivre et compléter les précédents³. L'académicien enfin introduisait des références positives à de grandes figures des temps passés, telles que les cardinaux d'Ossat⁴, de Richelieu⁵ ou

1. Voir encore la mention de ceux « qui abusent de l'autorité de leur prince et des priviléges attachez à leur caractère » (217), et le cas de celui qui « commet souvent mal à propos l'autorité de son maître » (37).

2. « On a veu des négociateurs qui menaçoient de la part du roy leur maître tous ceux qui n'approuvoient pas leurs dérèglemens et leur mauvaise conduite » (359-360) ; « les négociateurs de notre nation, qui n'ont point voiagé [...] sont d'ordinaire si remplis de nos mœurs et de nos coutumes qu'ils croyent que celles de toutes les autres nations doivent leur ressembler » (88-89) ; les ambassadeurs du roi ne font pas, par « négligence » ou par « avarice » (C, I, T), la « dépense nécessaire » pour avoir des secrétaires sûrs et capables, de sorte que le secret de la négociation est « souvent livré à de mauvais sujets » (220) ; « il y a quelques années », l'un d'eux a vendu le chiffre de son ambassade, ce qui a été la cause d'un éclat et d'une « espèce de rupture » (218).

3. Voir ici encore le chapitre 1^{er}, où Callières vise d'abord explicitement les négociateurs du roi (6-7), puis plus en général les « négociateurs novices » (7-9), à l'intérieur d'un développement apparemment sans rupture.

4. Selon Callières, le cardinal d'Ossat laissa à la postérité des dépêches qui fournissaient un modèle comparable dans son ordre aux œuvres d'Homère en poésie, et attestaien une maîtrise parfaite de l'art de négocier (81-84).

5. Malgré son irrésolution, le cardinal de Richelieu, dont Callières cita longuement le *Testament*, pouvait lui aussi être donné pour « modèle » aux « plus grands politiques », en raison de son « grand génie », de sa « profonde capacité » (17 *sq.*, 23), des « grandes choses » enfin qu'il avait faites pour le bien de son pays (20, 52-53).

Mazarin¹. Il dénonçait, certes, les fautes des étrangers et notamment des Espagnols², mais il reconnaissait aussi la supériorité du savoir-faire accumulé par les praticiens d'au-delà des Pyrénées, ou des Alpes. Les Espagnols, par exemple, l'emportaient sur leurs voisins par leur patience infinie³, et devaient en partie leurs succès à une maîtrise consommée de l'espionnage (46). L'Italie pour sa part produisait « un grand nombre d'excellens négociateurs » (67), à commencer par les ministres de la cour de Rome, dont la correspondance était un modèle d'ordre (302). Les ambassadeurs de la sage république de Venise étaient parfaitement instruits des affaires qu'ils devaient traiter (144) et, si parfois ils étaient mal choisis, le grand-duc de Toscane en revanche ne confiait point ses affaires à des « fols » (345-346). Espagnols et Italiens recouraient à la pratique des gentilshommes d'ambassade, et disposaient ainsi, à la différence des Français, d'un système de formation digne d'être imité (97).

Le message, donc, était clair. Les négociateurs, qui nulle part n'étaient parfaits⁴, étaient en France particulièrement critiquables, alors que ce grand royaume avait abrité, par le passé, des personnages susceptibles d'être donnés en modèle aux plus grands ambassadeurs. De ces difficultés, qu'il rendait plus sensibles en noircissant à souhait la situation observée dans son propre pays et en donnant une vision quelque peu idéalisée de ce qui se passait ailleurs, Callières attribuait en partie la responsabilité à la nation qui l'avait vu naître. Belliqueux, ses compatriotes donnaient la priorité à la guerre et donc à la carrière militaire, et se souciaient peu d'être envoyés dans les cours étrangères (4). Légers, ils ne voyageaient que pour visiter les palais, les jardins et les ruines de Rome ou, pire, pour entendre les opéras et fréquenter les courtisanes de Venise (96). Intelligents⁵, ils péchaient toutefois par leur vivacité, leur inquiétude,

1. À la différence de Richelieu, Mazarin était moins loué par Callières pour sa politique que pour son art de négocier. En dépit de l'introduction dans un second temps d'une anecdote négative (celle de M. de Fabert [60], où le cardinal apparaissait sous les traits d'un chef de « parti », prêt à faire faire « de grandes promesses » qu'il n'était pas capable d'exécuter), Mazarin était dans la *Manière* « l'un des plus grands négociateurs de son temps », doué d'un génie supérieur, de vues étendues, d'une infinie capacité à trouver des expédients, d'une remarquable maîtrise de soi, et de surcroît auteur de dépêches d'une « grande beauté » (64-65, 84-85). Callières louait d'autres personnages encore : Noailles et Montluc, respectivement évêques de Dax et de Valence, et morts l'un et l'autre au temps des guerres de religion (« génies supérieurs », d'une « grande habileté », qui laissèrent derrière eux des dépêches « dignes de recommandation », 85); le président Jeannin, serviteur de Henri IV, homme doué d'un « grand sens » et d'un « jugement solide » (86); Grémonville, envoyé à Rome de 1643 à 1645, dont Callières rappelle un geste généreux (195); plusieurs ministres du second ordre employés à Osnabruck, qui étaient de « bons sujets » (380).

2. Les défauts qu'il leur imputait étaient toutefois différents de ceux qu'il pensait découvrir chez les négociateurs français. Plus que de l'arrogance, ou du penchant pour la menace, il s'agissait du manque de maîtrise de soi dans les entretiens (32-33, 64-65), de la crédulité (147-148) ou du mensonge (« débiter des mensonges, comme font souvent certains ministres de nos voisins », 279; voir aussi p. 311, au sujet des « fausses relations » des ambassadeurs de Philippe IV; et p. 312-313, à propos d'un « envoyé de l'empereur à la cour de France », qui égara la sienne par des rapports mensongers).

3. Le négociateur espagnol « n'est pas pressé [...] ne songe pas à finir pour finir, mais à finir avec avantage » (67).

4. Callières observait qu'en général, « les grandes cours ne remplissent pas toujours leurs ambassades de leurs meilleurs sujets et [...] se contentent d'y en envoyer de médiocres qui les sollicitent et les obtiennent, pendant que les bons esprits et les génies supérieurs qui seroient si utiles dans ces emplois les évitent au lieu de les rechercher » (367-368).

5. Et en cela, pensait Callières, supérieure dans les négociations à des « nations plus septentrionales que la nôtre » (67-68).

leur impatience et même leur impétuosité, se montraient incapables de se concentrer sur une affaire, et peu aptes à maîtriser l'art patient et méthodique de la négociation (66-67, 251). Ils n'étaient pas, cependant, les seuls coupables. Le pouvoir politique avait également ses torts, que Callières analysait en oscillant, une fois de plus, entre des critiques visant explicitement la France, et un propos de portée plus générale, mais facilement applicable à son propre pays.

À ceux qui gouvernaient le royaume, Callières reprochait dès le premier chapitre de la *Manière* d'avoir laissé se creuser un fossé entre la carrière des armes et celle de la négociation :

Nul homme de qualité ne peut devenir officier général dans les armées du roy, qu'il n'ait passé par les degrez où il a appris son métier par le long exercice qu'il en a fait. (5)

Rien de tel, en revanche, n'avait été prévu dans le domaine de la négociation. Dans ce secteur, il n'existaient point encore de « discipline », ni de « règles certaines » pour la formation des ministres étrangers. Ni la « capacité », ni l'« expérience » n'y déterminaient de façon rigoureuse les recrutements ou les promotions, de sorte que plusieurs incapables avaient pu devenir ambassadeurs « pour leur coup d'essai » (5-6). S'ajoutait l'abandon de « l'ancienne coutume » de donner aux envoyés dans les cours étrangères des secrétaires nommés et payés par le roi (218-219). Si, en conséquence, un pas avait été récemment franchi, c'était dans le mauvais sens, plutôt que dans le bon. Les amateurs, du même coup, tenaient le pavé, et leur seule présence montrait que les choix du souverain et de ses ministres n'étaient pas toujours les meilleurs.

Le ton, ainsi, était donné, et la suite pouvait être énoncée de façon moins directe. Dans le reste de son livre, Callières se borna le plus souvent à critiquer les « princes » (73), ou à relever les erreurs commises par les « grandes cours » (367), et lorsqu'à deux reprises il s'engagea dans des développements assez longs sur la délicate question du mauvais choix des négociateurs (207-208, 343 *sq.*), il se plaça scrupuleusement sur un plan général, évitant de désigner un pays, un monarque ou un ministre en particulier¹. Le sens de ces deux digressions, toutefois, restait fort clair. Moins que le souverain lui-même², l'académicien y mettait en cause le « principal ministre » (344), ceux qui avaient « part à la confiance du prince » (208), ou encore ces personnages influents qui pour faire bâtir une maison cherchaient « avec soin le meilleur architecte et les meilleurs ouvriers », mais qui pour conclure les plus grandes affaires faisaient appel « à des massons » en l'art de la négociation (207-208). L'auteur de la *Manière* dénonçait aussi les intermédiaires qui se chargeaient de placer des incapables (343). Il pointait le doigt sur les leviers que les sujets sans mérite et leurs amis s'ingéniaient à actionner : les « recommandations » (210), les « raisons de parenté et d'alliances » (210), le « crédit de quelque parent ou de quelque ami puissant » (343), les « intrigues » et les « cabales » de cour (210). Callières constatait aussi l'impuissance à laquelle se trouvait parfois réduit un ministre submergé par les manœuvres des cabaleurs et plaignait ce malheureux (210). Mais il déplorait surtout la nomination

1. D'où des formules telles que : « il s'en trouve plusieurs [ministres] » (207); « ceux qui ont part à la confiance du prince ou du ministre » (208); « le ministre qui en [des négociations] a la principale direction » (209); « un principal ministre » (210); « qui règnent en diverses cours » (210); « c'est une des plus grandes fautes qu'un prince ou un principal ministre puisse commettre » (344).

2. « Guères de princes ou de ministres » (C), fut corrigé en « point de ministres » (207).

de « gens sans génie et sans la capacité et la dextérité si nécessaire » (208)¹, et soulignait les « fautes » commises par des esprits aussi bornés (208), ainsi que les « préjugés » qu’ils causaient aux affaires (344). Il s’indignait également de la mise à l’écart des « meilleurs ouvriers » (210).

L’un de ces ouvriers avait nom Don Estéban de Gamarra y Contreras, ambassadeur espagnol aux Provinces-Unies sous Philippe IV et Charles II. Plein de « zèle » (307), « fidèle sujet » (308), « bon négociateur » (308), il possédait tous les titres et tous les atouts pour réussir. Il se recommandait en outre à la bienveillance de son maître par l’ancienneté et l’importance de ses services (307-308), et il était appuyé à la cour par un « parent dans le Conseil d’Espagne » (308). Le roi, pourtant, ne le récompensait jamais, de sorte qu’il paraissait à l’ambassadeur être tombé dans une injuste disgrâce (308). Sa déception était accrue par la vue des grandes carrières que tout autour de lui faisaient des « nouveaux venus » (308) qui, soulignait Callières, « n’avoient pas si bien servi » (309). Plein d’amertume, Gamarra s’ouvrit de ses inexplicables déconvenues à son cousin. Mais celui-ci, au lieu de le plaindre, lui fit observer qu’il était la cause de ses propres malheurs, et que ses déboires s’expliquaient à l’évidence par la « sincérité » de ses rapports (309). Celle-ci, certes, distinguait le « bon négociateur » (308), qui par fidélité et par souci de l’intérêt de son maître donnait toujours la préférence à la vérité (309). Mais elle n’appartenait point, en revanche, au « bon courtisan » (308) qui, tout occupé de faire avancer ses « propres intérêts » et de trouver les « moyens de faire fortune » (310), n’avait cure de la vérité, si elle pouvait lui nuire, et n’hésitait pas, quand il était négociateur, à se répandre en « fausses relations » (311). La cour, donc, ne se reconnaissait point en Gamarra. Pire, elle s’irritait des nouvelles véridiques, mais « fâcheuses au royaume son maître et à ses ministres » (309) qu’il ne cessait de communiquer, et de l’importune insistante avec laquelle il sollicitait des réponses appropriées (310). Dominée par un « prince accoutumé à être flatté », et gouvernée par des ministres qui s’appliquaient à cacher à leur maître ses « mauvais succès » (307), elle condamnait l’ambassadeur, ou plus exactement affectait de l’« oublier » (311). Son parent le conseiller ne s’en indignait pas, ni ne plaignait le malheureux négociateur, qui se trouvait ainsi abandonné de sa propre famille (308). Force, en conséquence, fut à Gamarra de se résigner à se mal comporter. Ce tempérament lui réussit (311-312), et ce succès, à son tour, donna raison à son parent qui, par ses avis, s’était fait l’instigateur de sa mauvaise conduite (311). Ce personnage tenait le rôle déléterie du mauvais ministre, tandis que dans son ensemble l’anecdote démontrait quel mal pouvait faire une cour corrompue, dont les fausses maximes faisaient préférer de mauvais négociateurs, et forçaient les bons à agir contre l’intérêt de leur maître. Elle constituait aussi un avertissement fort utile à tous les princes – dont peut-être le roi de France – qui comme le roi d’Espagne négligeaient leurs « véritables intérêts » et même voulaient être trompés (312).

Remonter jusqu’aux causes de la crise observée en France conduisait donc Callières à jouer simultanément sur trois facteurs, invoqués selon les cas de façon explicite ou, au contraire, de manière détournée. L’académicien stigmatisait sans détours les erreurs de ses compatriotes et, au-delà, les faiblesses de sa nation. Il attaquait ouvertement la politique qui, conduite depuis longtemps, consistait à renforcer de façon unilatérale les structures de l’armée, et il le faisait avec d’autant plus de netteté que cela lui permettait de s’en prendre de façon voilée à Louvois ou, si l’on préfère, à un

1. « Sujets incapables » (208); « gens incapables » (344); « mauvais sujets » (210).

mort qui de surcroît n'avait jamais été l'ami de ses amis. Callières fustigeait la cour, et dénonçait alors en des termes au fond assez conventionnels à la fois les vices de celle-ci et les mauvaises conséquences qui en résultaient pour les affaires étrangères. Son discours, cette fois, devenait plus scabreux. Il prenait, du même coup, une forme plus oblique : la seule réalité historique à laquelle il se référait, en une anecdote à la transparente portée, était la monarchie des Habsbourg d'Espagne.

COMMENT « RELEVER UNE PROFESSION JUSQU'ICI TROP NÉGLIGÉE PARMI NOUS »

L'importance accordée par l'ancien ambassadeur à la question de la formation, l'intérêt que ce même problème soulevait dans l'entourage de Torcy, le fait aussi qu'un commencement de solution lui ait été apporté en 1712 avec la création de l'Académie politique, tout cela faisait escompter que la *Manière* contiendrait, au moins dans sa version imprimée en 1716, d'intéressantes suggestions relatives à l'instruction des futurs représentants du roi. Son auteur émit effectivement l'idée que nul ne devait être admis dans les négociations sans avoir fait les études et l'apprentissage nécessaires (100-101)¹. Il traça aussi les grandes lignes d'un programme individuel de préparation. Il recommanda enfin l'introduction en France du système des gentilshommes d'ambassade (97). Mais il ne souffla mot d'une éventuelle institution d'éducation, à créer ou, au contraire, déjà réalisée sous la forme de l'académie de Torcy, et il laissa donc son lecteur sur le sentiment que, pour l'autodidacte de la négociation qu'il était, la formation était une affaire importante, certes, mais purement individuelle. Sur d'autres points, en revanche, l'académicien se montra plus bavard, et introduisit quantité de propositions susceptibles, selon lui, de « relever une profession jusqu'ici trop négligée parmi nous » (103).

La question sur laquelle Callières se montra le plus prolix fut celle du choix, qu'il aborda en soulevant simultanément les critères de la naissance, de l'origine professionnelle, de la condition de fortune, de la nature de l'affaire à traiter et de l'identité des partenaires de négociation (327)². La conviction de l'académicien était qu'il ne fallait point tenir compte de l'argent³, ni s'arrêter à la naissance, pourvu qu'elle fût honorable⁴. L'habileté devait avoir la priorité, ainsi que toutes les autres qualités

1. Au contraire, confier une importante négociation à un « ignorant », c'était prendre le risque de la « voir échouer entre ses mains » (367).

2. Le critère de « qualité personnelle » (327), qui est alors introduit, renvoie à la naissance, ainsi que le montre plus loin l'expression « un homme d'épée et de grande qualité » (331).

3. « Il vaut beaucoup mieux le choisir habile avec une fortune médiocre que riche et de peu d'esprit » (74). Voir aussi p. 371-372, où il est écrit qu'en cas d'affaire secrète, il faut « avoir beaucoup plus d'égard au génie qu'à la fortune ». Il était essentiel, en conséquence, que les princes soutinssent financièrement leurs envoyés, si ceux-ci n'étaient pas dotés d'un grand patrimoine (74), et plus généralement qu'ils eussent « égard aux dépenses que leurs ministres sont obligés d'y faire [dans leurs emplois] pour soutenir l'honneur de leur caractère et assurer le succès de leurs desseins » (369 ; voir aussi la version initiale, plus insistant, dans C, I et T).

4. Il faut savoir employer les « meilleurs ouvriers [...] sans choisir exactement ceux qui ont les plus grands noms et les plus belles alliances » (355). Il ne faut pas non plus avoir égard « à des raisons de parenté et d'alliances, à moins qu'elles ne concourent avec le mérite et la capacité des sujets proposés » (210). Seule est exclue la « basse » naissance, ou l'exercice antérieur d'« emplois trop bas », qui font « mépriser », comme dans le cas d'Olivier Le Daim, barbier de Louis XI, auquel ce roi confia une négociation (356).

requises en un négociateur capable¹. La compétence, donc, était le critère essentiel : il imposait de donner la préférence à des hommes habiles, mais sans naissance ni fortune, sur d'autres de grand lignage, de grand patrimoine, mais de peu de jugement².

Obéir à cette exigence revenait à modifier radicalement les conditions du choix. Le ministre, pour commencer, était invité à considérer les hommes, qu'il lui appartenait de « connoistre par luy-même » (209), plutôt que leurs accointances, et donc à n'avoir point égard aux recommandations (210), surtout si elles concernaient des personnages ineptes, mûs par le désir de se renflouer après avoir vilement dissipé leur bien (343). Il était souhaitable, en deuxième lieu, de briser le lien entre les envoyés du roi et leurs secrétaires et, adoptant un usage pratiqué « avec succès par les autres puissances », de réserver la nomination et la rétribution de ceux-ci au monarque lui-même (219). Les ministres dépêchés auprès des cours étrangères, donc, ne devaient être ni les clients, ni les patrons d'autrui. Il ne suffisait pas, en outre, d'examiner la compétence des candidats en général : il fallait encore considérer leur capacité à établir une relation profitable avec ceux auprès desquels on se proposait de les envoyer, ainsi que leur aptitude à traiter l'affaire devant effectivement être discutée³. Nul négociateur, en d'autres termes, n'était éligible en soi, en raison de ses qualités intrinsèques. La véritable question était de savoir si ce sujet, quoique excellent, serait également « agréable » à ses partenaires, compte tenu de la forme de leur gouvernement, de leurs « inclinations » et surtout de leur religion (329, 347).

Comme Callières le reconnaît dans l'édition imprimée, le prince n'était pas tenu de suivre ces conseils, ni même de rappeler auprès de lui un ministre désagréable à ses interlocuteurs (350). Toutefois la « prudence » (349) de ce monarque, ainsi que son « intérêt » (350) lui commandaient de choisir des hommes compétents, de même que le souci bien compris de sa réputation devait le dissuader d'envoyer au loin « les plus dérèglez de ses sujets » (351), ou de s'exposer à la « raillerie » (348) par le choix d'un représentant inadapté. Se profilait, ainsi, un double devoir de prudence et de convenance dont le propre était de se convertir, en pratique, en un puissant facteur d'exclusion.

De cette discrimination, les premières victimes étaient à rechercher du côté des individus dont le profil était incompatible avec le bon succès de la négociation à conduire, soit qu'ils fussent peu propres à « persuader les favorables dispositions » de leur maître (350), soit qu'on pût, pire encore, leur imputer le projet de former des cabales (350), soit enfin qu'ils fissent naître le risque d'altérer « la bonne intelligence qui étoit entre deux États » (352-353). La sagesse, en conséquence, imposait d'écartier ceux qui avaient déplu lors d'une précédente mission (349-350), et plus généralement ceux qui ne pouvaient point plaire, donneraient à coup sûr « une idée désavantageuse du prince » qu'ils représenteraient (351), et feraient enfin haïr leur

1. « Il est assuré qu'un négociateur habile employera utilement son habileté » (74). Dès la page 2, princes et ministres sont exhorts à examiner par priorité les « qualitez » des sujets destinés aux ambassades. Il y avait lieu, en conséquence, de préférer les individus d'âge médiocre, chez lesquels on rencontrait le plus souvent les qualités d'activité et de pondération nécessaires aux négociations (357).

2. Restait la question de l'apparence physique, qui était très fréquemment débattue par la littérature sur l'ambassadeur, comme celles de la naissance, de la fortune et de l'âge. Initialement, Callières avait introduit un paragraphe où il déconseillait de faire usage de sujets contrefaits (C, I, T). Ce développement toutefois disparut dans l'édition imprimée (356).

3. La nature de l'affaire à traiter devait « être fort considérée dans le choix des sujets » (371).

maître (352)¹. Elle imposait aussi de barrer la route aux sujets qui par leur seule profession se rendraient désagréables à leurs partenaires, et donc de ne pas envoyer à Constantinople, où selon l'académicien l'on préférait les hommes de cour, des ecclésiastiques ou des magistrats (348-349).

Dans l'ensemble, la dimension relationnelle du choix était présentée par Callières dans des termes qui visaient beaucoup moins à inclure qu'à exclure : les relations personnelles, les individus dont les moeurs étaient condamnables, ou le comportement peu approprié, et ceux dont la profession était inadaptée². Cette question de la profession, en outre, conduisit l'auteur de la *Manière* à élargir le cercle des exclus : à ceux qui n'en exerçait aucune (343), mais aussi à la plupart de ceux qui servaient dans l'Église, dans l'armée ou dans la magistrature.

L'académicien ne le niait pas : il existait « dans la robe » quantité de personnes dotées de « toutes les qualitez nécessaires pour faire d'excellens ambassadeurs³ », et parmi les courtisans et les soldats nombre d'hommes « civils, sçavans et habiles » (341). Toutes les « professions » (329), toutefois, se signalaient aussi par des défauts que l'auteur de la *Manière* se plaisait à rappeler et qu'à son avis il convenait de sanctionner en fermant à leurs praticiens la porte des négociations. Les hommes d'Église, d'abord, présentaient le double inconvénient d'être dépendants du pape – et donc toujours susceptibles de « partialité » envers le Saint-Siège (330)⁴ – et d'avoir donné par le passé la preuve qu'ils ne défendaient pas l'honneur de leur maître avec toute la vigueur nécessaire (50). La prudence conseillait donc de ne pas leur donner l'ambassade de Rome, où ils risquaient de sacrifier les « droits temporels des souverains » (330-331) à leur désir d'obtenir des bénéfices, et où la nécessité de soutenir sans cesse le rang du roi obligeait de leur préférer un « homme d'épée et de grande qualité » (331). La « bienséance », quant à elle, excluait qu'on envoyât des membres du clergé catholique dans « les pays des hérétiques ou des infidèles » (330). Elle devait aussi décourager le prince d'employer des évêques, dont l'obligation de résidence était peu compatible avec les devoirs des ambassades (333), et dont le premier souci devait être de conduire leur troupeau, sans se mêler de la « conduite des affaires politiques » (333)⁵. Il y avait, il est vrai, moins de « scrupule » à se prévaloir des ecclésiastiques sans charge d'âme (334), et parmi eux des cardinaux dont l'influence à la curie méritait assurément d'être exploitée. Mais ces princes de l'Église devaient être maintenus dans une position subalterne, et servir « en second et suivant les ordres » que leur donnerait l'ambassadeur, seul dépositaire du secret du maître (332). Les religieux étaient avantageés par la facilité qu'ils avaient de « s'introduire auprès des princes ou de leurs ministres » (335), sous divers prétextes, et de transmettre « des paroles secrètes et importantes » (334). Mais, ajouta Callières en 1716, la bienséance interdisait d'en faire des ministres publics (335).

1. Déjà développé dans la version initiale manuscrite, ce thème fut jugé assez important par Callières pour qu'il introduise dans le texte imprimé deux paragraphes supplémentaires (349-350).

2. Voir à cet égard la récurrence d'expressions telles que : « noté par des meurs corrompues » (350-351); « mauvaise conduite » (353); de tels « fols », sans « conduite » ni « jugement » (346); s'est « rendu désagréable » (349).

3. C, I, T. L'édition imprimée (340-341) présente un texte légèrement différent.

4. La version manuscrite (« les doit rendre suspects de trop de partialité », C, I, T) est ici plus nette que le texte donné à l'impression (« peut les rendre suspects de trop de partialité », 330).

5. Si, toutefois, le prince était à ce point « dénué de sujets d'une autre profession » que la nomination d'un évêque s'imposait, il fallait à tout le moins que celui-ci se démit de son évêché (333-334).

Ainsi la prudence, le désir de défendre l'honneur du roi et le souci de ne pas sortir des bornes fixées par les convenances se réunissaient pour dissuader le prince d'employer des hommes d'Église, auxquels en définitive on ne pouvait proposer que des fonctions auxiliaires. Les hommes d'épée, pour leur part, pouvaient être envoyés « dans toutes sortes de pays, sans distinction de religions et de formes de gouvernement » (335). Parmi eux, les courtisans devaient à leurs bonnes manières d'être aptes ou, plus précisément, plus aptes que les militaires à la fréquentation d'un prince goûtant « le repos et les plaisirs » (336). De façon plus générale, Callières déclarait que les souverains et les dames préféraient les hommes de cour – ainsi d'ailleurs que les gens de guerre – aux robins (339). Mais c'était surtout, comme on le dira, pour disqualifier les magistrats qu'il articulait cette remarque. L'académicien admettait encore que l'expérience d'un officier général pouvait en faire un envoyé utile dans un État en guerre (335). Mais il ne se dissimulait pas, pour autant, la « rudesse dans l'humeur et dans les manières de vivre » (337) qui caractérisait les militaires, ni le fait que des sujets « naturellement braves », comme l'étaient les soldats, n'avaient pas toujours la fermeté d'esprit attendue d'un bon négociateur (51). Restaient, il est vrai, les « gens de grande qualité », porteurs d'un nom qui en imposait et suscitait le respect : ils étaient, de l'avis de l'auteur de la *Manière*, « propres aux ambassades » (354), et particulièrement à celles qui n'étaient fondées « que sur quelque cérémonie d'éclat et passagère » (355). Mais Callières n'aimait pas les ambassades, surtout de cérémonie. De plus, il subordonnait la possibilité d'employer les grands, de même que les courtisans et les militaires, à l'acquisition par les intéressés « de toutes les connaissances nécessaires à un négociateur » (338)¹. Il fallait, par exemple, que les gens de grande qualité, outre leur blason, fussent ornés « d'un bon entendement, de sçavoir et d'expérience » (354). Mais dans le même temps Callières insistait sur les défauts de ces puissants seigneurs, sur leur arrogance (355), leur suffisance (53), leur ignorance (76), il ne leur reconnaissait guère d'autre mérite que de savoir figurer par une grande table et par un équipage somptueux (76), et il conseillait de les flanquer d'*« habiles collègues* dès lors qu'il s'agissait de « traiter d'affaires difficiles et de longue discussion » (355).

À force de restrictions, Callières conduisait son lecteur au sentiment que les courtisans et les grands seigneurs pouvaient être quelquefois employés, mais plus souvent devaient être écartés, parce que les manières des uns et l'ascendant naturel des autres ne s'accompagnaient pas d'une véritable capacité. Les soldats, sauf exception, étaient destinés à subir un traitement identique, et ce d'autant plus qu'ils ne possédaient même pas les manières attendues d'un négociateur². Les hommes de robe, quant à eux, pouvaient servir avec succès dans les républiques, qui étaient en Europe la forme de gouvernement la moins fréquente, et dans les assemblées de ministres, dont l'académicien ne s'exagérait pas l'importance (338). Il semblait à Callières, en revanche, que les magistrats n'étaient guère à leur place « dans les cours des rois et des princes », dont ils ne partageaient ni les « inclinations », ni les « manières de vivre », et dont jamais ils ne séduiraient l'élément féminin (339). Nombre de ces juges, certes, se distinguaient par leur éloquence, mais celle-ci, malheureusement, était d'une

1. En l'absence de ces connaissances, les qualités du militaire ou de négociateur devenaient inutiles au prince (338).

2. Selon Callières, la catégorie des gens d'épée renfermait également les « gentilshommes ou soisdisans qui ne sont point engagez dans les employs de l'Église ou de la judicature » (329). Il ne revient plus ensuite sur ce groupe important, auquel il appartenait.

nature qui ne la faisait pas plus apprécier dans les cours que celle des hommes d’Église (361). Les fonctions de la magistrature habituaient les robins à trancher les affaires devant des plaideurs soumis et apeurés, et à promener partout « un air grave et de supériorité » ; peu préparés à vivre dans un univers où ils n’allaient rencontrer que des « supérieurs » et des « égaux » (340), ils s’y desserviaient par un « esprit moins liant », un « abord plus difficile » et des « manières d’agir moins prévenantes que celles des gens de la cour » (340).

Tout bien pesé, les magistrats ne faisaient guère plus l’affaire que les hommes d’Église ou que les gens de guerre. Gâtées par leurs fonctions et par leur éloignement de la cour, leurs manières leur nuisaient, leur éloquence non plus ne les servait pas et, bien qu’ils fussent en général qualifiés de « scavans » (338), Callières n’écrivait nulle part qu’ils possédaient les connaissances requises pour les négociations. L’« homme de lettres », en fait, avait seul sa préférence.

Homme d’étude, « scavant et éloquent » (359), ce personnage était associé par Callières à l’« habileté » (360) et à la « sagesse » (363), et par conséquent était capable de réaliser le modèle du « sage » (359) et « habile » négociateur (362). Il s’opposait à trois figures, sur lesquelles il l’emportait : celle de l’écoller ou du pédant, dont le propre était d’être verbeux et lassant (363) ; celle de l’ignorant (358, 364)¹ ; et celle de l’« homme d’esprit » (366), qui possédait un « bon sens naturel » (365), mais n’avait pas forcément d’étude.

Comme les princes et les États cédaient plus facilement « aux remontrances judicieuses » d’un interlocuteur instruit qu’aux grossières injonctions d’un ignorant (358-359), l’homme de lettres était, de l’avis de Callières, « plus propre [...] à faire un bon négociateur » (358) que celui qui n’avait point d’étude. Nourri de la « science des faits et de l’histoire » (360), doué d’une grande « facilité à bien parler en public et à bien écrire » (361), assez maître de la langue française, enfin, pour « débrouiller les sophismes, les propositions captieuses et les expressions équivoques » (364), ce personnage était, à la différence de l’autre, capable d’agir de manière appropriée et de s’exprimer de façon raisonnable. Il argumentait² en connaissance de cause³, montrait en tout de l’à-propos⁴, n’était point « trompé dans ses traitez » et, qualité essentielle, savait faire parler son maître « avec force, avec justesse et avec dignité » (364). Sa supériorité était également morale, puisque, inaccessible aux vues particulières, il évitait « de compromettre le nom et l’autorité de son prince » (359).

L’ignorant à l’inverse se signalait par l’« obscurité » et la « mauvaise construction » de ses discours et de ses dépêches (360). Enclin à prendre le nom du prince « en vain, c’est-à-dire à le citer mal à propos » (359), il compromettait ce monarque par son déplorable penchant à menacer autrui (359) et à en arracher l’approbation de ses dérèglements et de sa mauvaise conduite (360). Dominé par ses passions particulières et par sa vanité (359), incapable de maîtriser la raison, il lui substituait la force, et donc ne savait alléguer « que la volonté ou la puissance de son maître et les ordres » qu’il en avait reçus (358). Il donnait la priorité à son intérêt particulier sur ceux,

1. Ou « homme sans étude » (358). Une variante en est le « négociateur sans étude » (360) ; voir aussi « négociateurs ignorans » (359).

2. L’homme de lettres « explique », « appuye par des faits et par des exemples » (358).

3. « Il parle avec connoissance des droits des souverains » (358).

4. Il « scait parler et répondre juste » (358), « citer bien à propos » les faits et les exemples (358), formuler des « remontrances judicieuses » (359), ne citer le nom et l’autorité de son maître « que bien à propos » (359).

pourtant supérieurs, du souverain dont il dépendait (359). Tout, ainsi, allait de pair : la moindre instruction, la moindre raison, la moindre efficacité et la moindre vertu.

Entre l'homme d'étude et l'homme d'esprit, qui quelquefois ne possédait rien d'autre, et par ce biais rejoignait les ignorants, la distance était celle qui séparait les dispositions innées de l'intelligence fortifiée par l'art. Le raisonnement, ici, visait les courtisans qui « mépris[ai]ent les sciences, parce qu'ils ne les connoiss[ai]ent pas », décrétaient l'absolue suffisance du « beau génie naturel », et donc déniaient à la négociation toute spécificité professionnelle (365). Callières pour sa part reconnaissait qu'un « grand sens » était la première qualité d'un ministre étranger. Mais il affirmait aussi que l'homme de lettres l'emportait sur l'homme d'esprit, comme le diamant poli sur le diamant brut (366)¹. Les « lumières naturelles » (366), selon lui, ne suffisaient pas, il fallait encore au négociateur avoir accumulé de l'expérience et des connaissances spéciales, portant sur les droits et les intérêts, tant publics que particuliers, et sur « une suite de faits desquels dépendent la plupart des affaires qui se traitent » (366-367). Aussi un homme de cour, quelque délié qu'il fût, ne pouvait pas faire l'affaire.

Présenté par Callières sous les traits d'un être éloquent et instruit, plutôt que sous ceux d'un personnage appartenant à la catégorie des écrivains de profession, l'homme de lettres possédait, en définitive, la supériorité morale et les qualités intellectuelles requises chez un négociateur. Nourri d'une science utile et adaptée, il ne péchait pas par les vices ou les travers qui rendaient un docte ennuyeux, ou un ignorant désagréable. Indépendant du pape, il ne faisait pas naître les mêmes réserves que les hommes d'Église. Étranger à la vie des camps, il se montrait plus poli que les militaires. Moins présomptueux et plus expérimenté que les courtisans, plus savant et plus avisé que les grands seigneurs, il présentait également l'avantage d'être aussi solide que les magistrats, sans se déconsidérer, comme eux, par une attitude cassante et sévère. Il était légitime de le choisir et, de surcroît, souhaitable de le maintenir aussi longtemps que possible au service du roi.

Un négociateur, en effet, remplissait des fonctions « assez importantes » pour qu'il ne fût pas distract « par d'autres employs » (342), ni remplacé par des ministres « novices » (7), ignorants (291), « nouveaux » ou « peu expérimentez » (303). La continuité dans les fonctions et la progressivité dans la carrière devaient, en d'autres termes, être favorisées, sur le modèle de ces personnages qui, ministres du second ordre au congrès d'Osnabrück, avaient ensuite fourni d'excellents ambassadeurs (381). Il y avait lieu, plus précisément, de remettre au roi la nomination des secrétaires d'ambassade, de façon à constituer une pépinière « de bons ouvriers » (220). Il fallait aussi maintenir auprès de ce prince un vivier de négociateurs pensionnés et, comme tels, « toujours prêts à le servir » dans les affaires étrangères (371). Si, enfin, quelque vacance survenait, ce n'était, expliquait Callières dans la version manuscrite de son livre, « ny dans l'Église, ny dans les troupes, ny dans la robe » qu'il fallait choisir le nouveau titulaire, mais « parmy les négociateurs mesmes² ».

1. Développé dès la version manuscrite, ce point de vue est enrichi dans l'édition imprimée, où Callières à la fois rappelle « l'exemple de quelques gens sans étude qui ont fait connoître leur capacité dans les affaires les plus difficiles » (365), et souligne aussi qu'il s'agit là d'un « exemple si rare qu'il ne peut et ne doit pas tirer à conséquence ny faire choisir un ignorant pour luy confier le soin d'une négociation importante » (367).

2. Version du manuscrit C. Ce passage disparaît dans l'édition de 1716 (342). I et T précisaient : « par les négociateurs mesmes qui ont passé une partie de leur vie dans ces sortes d'emplois ».

L'idée, donc, était de donner la préférence aux hommes d'étude et de lettres, et de favoriser l'émergence d'un groupe de négociateurs permanents, entretenu même en l'absence de missions, et progressant vers les plus hauts emplois à partir de positions relativement modestes. Deux références, ici, s'imposaient : la Suède où, selon Callières, les secrétaires « de commission » nommés par le roi devenaient ensuite « envoyez et même ambassadeurs après avoir servi auprès de ceux qui le sont » (219) ; et l'armée, telle qu'elle avait évolué en France sous la férule du pourtant détestable Louvois, avec la hiérarchie de ses grades qui empêchait de devenir officier général sans être passé au préalable par plusieurs « degréz » imposant un long « exercice » (5)¹.

À ces négociateurs dont on se serait durablement assuré les services, il n'aurait pas fallu laisser la bride sur le cou. Aussi Callières, dans l'édition imprimée de 1716, n'hésitait pas à conseiller au prince de se débarrasser de ceux qui auraient mal servi, en leur infligeant les châtiments qu'ils pourraient avoir mérités (369). La version manuscrite, il est vrai, ne contient pas la trace de propositions aussi radicales². Mais on y trouve déjà – à la fin d'un chapitre, c'est-à-dire en un point où, bien souvent, l'auteur de la *Manière* prenait prétexte de son sujet³ pour introduire des idées importantes – l'éloge de l'excellent système d'espionnage interne par l'intermédiaire duquel le cardinal de Richelieu, ministre au reste fort recommandable, surveillait les ambassadeurs et se mettait en état de redresser leurs erreurs (384-385)⁴. La qualité, ainsi, devait être à chaque instant vérifiée. Mais elle devait aussi être reconnue, notamment en France où, écrivait Callières de façon très explicite, il était « à souhaiter qu'il y eût [...] plus de degréz d'honneur et de fortune pour ceux qui auroient bien servi dans les négociations » (102).

UNE RÉFORME AVANTAGEUSE POUR TOUT LE MONDE

Par l'intermédiaire de ses propositions, Callières critiquait un mode de recrutement dont la France donnait l'exemple⁵ et dont lui-même avait en tant que protégé de Beauvillier largement bénéficié. Ce système était fondé sur l'absence d'une carrière séparée, sur la préférence donnée aux premiers ordres de l'État – clergé, grande robe et, de plus en plus, noblesse d'épée – et sur la priorité accordée à des personnages soutenus par des partis ou par des dignitaires influents à la cour. Sa contestation s'accompagnait de la revendication, souvent relevée par les commentateurs, de la

1. Voir aussi p. 342 : « On ne donne pas une armée à commander à un homme parce qu'il a acheté une charge à la cour ou dans la robe, lorsqu'il n'a point servi dans les armées. »

2. « Ils ont le même intérêt de punir les mauvais et de se bien persuader que les châtiments et les récompenses sont les plus solides fondemens d'un bon gouvernement. » (369) Dans C, I, T, on lit à la place de ce passage un appel, plus en rapport avec les nécessités du moment, à payer grassement et ponctuellement les négociateurs (« s'ils n'y satisfont pas, soit en leur donnant de trop foibles apointemens, ou en ne les faisant pas payer de ceux qu'on leur a promis, ils se font plus de tort qu'à ceux qui les servent en les faisant tomber dans le mépris et les privant des moyens de les bien servir »).

3. En l'espèce, l'utilité éventuelle d'envoyer simultanément plusieurs ambassadeurs.

4. Le cardinal, explique Callières, entretenait, souvent à l'insu des ambassadeurs, des « agents secrets » et des « pensionnaires » qui lui rendaient compte non seulement de ce qui se passait dans les cours, mais aussi de la conduite des ambassadeurs du roi. Rien, ainsi, « n'échappoit à ses lumières ».

5. Voir W. J. Roosen, « The true ambassador : Occupational and personal characteristics of French ambassadors under Louis XIV », p. 121-139.

négociation comme une « profession à part » (342)¹, distincte des trois autres états entre lesquelles pour l'heure les hommes se partageaient : l'Église, l'épée et la magistrature (329). Callières faisait ainsi de son activité de prédilection l'égale des trois piliers de la monarchie. Il la rendait autonome, la détachait aussi bien de l'ordre et de la naissance que de l'office, et l'exaltait enfin comme le lieu même de l'excellence et le domaine réservé d'une élite de l'esprit. La négociation, telle qu'il la concevait, répugnait aux « petits génies », qu'on faisait bien de cantonner dans un modeste destin militaire (69), ou dans des « emplois de leur portée dans leur propre pays » (345). Elle appelait au contraire des êtres supérieurs, sages, éclairés, attentifs et bien instruits des affaires publiques (344, 368).

Le triomphe de ces « bons esprits » (368) passait par une réduction de l'influence de la cour, ou en tout cas de sa moins saine partie dont, non peut-être sans une part de pose, Callières dénonçait les intrigues, les préjugés et les fausses valeurs. La toute-puissance du roi – ou du principal ministre – se trouvait exaltée à proportion. En matière de nomination, le monarque devait s'imposer à son entourage, et non le contraire. Ses négociateurs, pour leur part, n'étaient guère invités à prendre des initiatives². Le système de Richelieu, que l'académicien décrivait dans des termes favorables, les plaçait plutôt dans la position de « ressorts » passifs, dénués de toute vue d'ensemble sur la machine de la diplomatie, doublés par une structure parallèle, surveillés par celle-ci, repris si nécessaire par un ministre prompt à les « redresser » et, finalement, toujours soupçonnés de « mauvaise conduite » ou de « défaut de pénétration » (384-385). La négociation, donc, devait gagner en autonomie par rapport aux autres professions et, dans une notable mesure, par rapport à la hiérarchie sociale dominante. Mais il n'était pas envisagé qu'elle devienne plus ou moins indépendante du souverain, à l'instar de ce qui arrivait, parfois, avec la magistrature.

Si elle avait été mise en pratique, la méthode de recrutement et de gestion des négociateurs préconisée par l'académicien aurait marqué une étape significative dans le sens d'une professionnalisation fondée sur la dévalorisation de la naissance, sur la promotion du mérite – identifié avec le service – et sur la confiance dans le discernement royal. Elle aurait aussi donné satisfaction aux adversaires de Louvois ou, si l'on préfère, aux amis de Callières, qui déploraient la priorité absolue accordée à l'armée sur la négociation³. Elle aurait enfin assuré la position et la carrière de ceux qui, à défaut d'une grande naissance et d'un patrimoine rebondi, possédaient des lettres et de l'expérience. On retrouve, ici, un certain ambassadeur sur le point de revenir du congrès de Ryswick.

De la grande réforme dont il dégageait les traits dans son livre, il est difficile de dire si l'académicien souhaitait véritablement la réalisation. Il avait, en tout cas, intérêt à ce qu'elle fût testée sur sa propre personne. Homme de lettres, parti de peu, mais ayant beaucoup négocié, il avait eu jadis l'occasion de se louer de la liberté de choix d'un prince – Charles-Emmanuel de Savoie – et de déplorer les intrigues d'une cour – celle de Turin. Mis au contact des représentants de Louis XIV, il s'était heurté à la

1. Voir aussi, pour l'usage de « profession », p. 103, 355, 371; Callières emploie également « métier » (69).

2. Sur ce point, voir plus loin, chapitre v, p. 146.

3. Les critiques voilées à Louvois et à la politique militariste qui lui était associée ne manquaient pas dans la *Manière*. Outre le passage cité p. 87, voir p. 15-16 et 26 (sur l'utilité des négociations par rapport à leur coût), et p. 140 (où sous le nom de « tributs » le système des contributions de guerre se trouvait mis en cause).

méfiance, à l'animosité ou au caractère difficultueux de trois personnes issues des trois « professions » qu'il souhaitait aujourd'hui écarter des négociations : un évêque – Forbin-Janson –, un noble d'épée – Vitry – et un robin – le président Harlay¹. Les propositions qu'il faisait au roi étaient, dans l'ensemble, adaptées aux attentes d'un homme tel que lui, qui se trouvait dans une position considérable, mais par définition précaire, et qui de son propre aveu² ne possédait ni la fortune ni l'entregent ordinairement requis pour rester ambassadeur. Son insistance, enfin, sur l'utilité de conserver auprès du roi un cercle de négociateurs privés d'emploi, mais non de pensions, venait assez opportunément sous la plume d'un solliciteur qui allait précisément devenir secrétaire de la main, et cultivait déjà par marquise interposée le vieux président Rose. La *Manière*, donc, ressemblait en quelque façon à la *Logique des amans*, à l'*Histoire poétique*, au *Panégyrique du roy* et aux *Mots à la mode*. Comme les ouvrages précédents, elle intervenait au moment précis où son auteur recherchait la faveur pour se relancer dans le monde. Le Callières qu'elle présentait n'était pas, cette fois, le protégé des Longueville, ni le prétendu écrivain, mais l'ancien agent secret, dont le roi et les grands s'étaient servis, sans pour autant lui garantir un avenir.

DES AVANTAGES BIEN EXPLIQUÉS AU ROI

Pour que Callières tirât effectivement quelque profit de son livre, il fallait que le souverain non seulement embrassât ses vues, mais aussi continuât à nourrir pour lui des sentiments de bienveillance, et se trouvât ainsi incité à l'honorer de ses grâces. Considérée dans cette perspective, la position de l'auteur de la *Manière* était assez délicate. Cet homme, en effet, tenait sur le présent un discours critique qui n'épargnait pas le roi. Il conseillait de rompre avec les usages de la monarchie qu'il servait, et allait quelquefois jusqu'à faire l'éloge du flegme espagnol, ou de la patience italienne. Il prenait donc le risque de fâcher le prince, d'indisposer l'un ou l'autre de ses ministres, de dresser contre lui les négociateurs en place, ainsi que leurs appuis, et de se faire quantité d'ennemis dont le premier mouvement serait de lui nuire. Ses propositions favorisaient, à n'en pas douter, ses intérêts. Mais, à les formuler de façon trop abrupte, l'ambassadeur courrait le risque de se ruiner, et donc de ne rien obtenir.

On s'explique, dès lors, la prudence dans laquelle Callières se contint, et le souci qui fut le sien de conserver à son écrit la forme extérieure – et plutôt inoffensive – d'un manuel. L'académicien, cependant, ne s'en tint pas à cette sage précaution. Il prit également soin de rédiger son texte dans des termes qui, loin de heurter, étaient de nature à rendre aimable ce qui était vraiment digne d'être aimé : la négociation, l'art de négocier, le bon négociateur et, en particulier, François de Callières.

De la première, Callières célébrait les « grands effets » (27) dans des termes de nature à capter la bienveillance d'un monarque depuis toujours soucieux de sa puissance. Il évoquait les succès de Richelieu, et montrait comment, grâce à des

1. Avec lequel ses rapports ne furent probablement pas bons, ainsi que l'indique Saint-Simon (*Mémoires*, 4, p. 234-235). Callières, toutefois, évita de publier toute brouille et ne cessa de couvrir son collègue d'éloges, ainsi que l'attestent ses lettres à la marquise d'Huxelles (voir notamment BnF, Ms. fr. 24983, f° 2, 88v°-89v°, 107v°, 217, 248). Mais on voit aussi que dès 1694 le magistrat du Parlement doutait des qualités de rédacteur de son collègue académicien, et n'hésitait pas à refaire ses dépêches à son insu (Arch. Aff. étr., Corr. pol. Hollande 159, f° 176; à Croissy, Maastricht, 3 nov. 1694).

2. Voir à ce sujet ses lettres à la marquise d'Huxelles des 12 et 22 novembre 1697, s. l. (BnF, Ms. fr. 24983, f° 262v°, 272v°).

contacts bien noués, et habilement entretenus, le cardinal avait pu mettre en échec les plus redoutables ennemis des Bourbons (21 *sq.*). La négociation, en fait, était toute-puissante : bien conduite, elle permettait à ses praticiens d'agir sur les dispositions des princes et des nations, de faire ou défaire des alliances, de provoquer des bouleversements dans les plus grands États, de parvenir à d'utiles conventions (23-24), de sorte que par elle « un prince puissant » – comme l'était Louis XIV – se mettait « en état de régler la destinée de ses voisins » (27). Cette activité permettait de prendre le contrôle des événements, et de diriger l'histoire : celle, générale, d'une Europe toujours en guerre avec elle-même et celle, intérieure, des États où d'habiles envoyés provoquaient sur ordre de stupéfiantes et utiles convulsions.

L'art de négocier, qui était l'instrument de tant de succès, méritait d'autant grandes louanges que la négociation elle-même. L'efficacité de cette technique était suprême, puisqu'elle permettait de découvrir à coup sûr les mauvais desseins d'autrui (15), de désarmer la « mauvaise volonté » de ces partenaires (247-248), d'en tirer des « facilitiez » (245), de produire enfin des « changemens » (15) si remarquables que grâce à elle les négociateurs, tels des ingénieurs, parvenaient à « faire agir les forces des pays » où ils négociaient (26). Leur art, donc, déterminait le cours des événements. Il donnait « la forme bonne ou mauvaise aux affaires générales et à un très grand nombre de particulières » (24), réglait les démêlés et les prétentions des hommes par les conventions qu'il autorisait et pour cette raison avait sur leur conduite plus de pouvoir que la législation (24-25). Enfin cet instrument, dont la perfection n'était pas « moins utile » que celle de l'art militaire (102), présentait l'appréciable et même immense avantage de ne pas coûter aussi cher que ces guerres dont, une fois de plus, la France venait de sortir exsangue. Le prince recevait au « centuple » la récompense des « dépenses médiocres », mais « très utiles » qu'il consacrait aux négociations (15-16), et obtenait avec un « petit nombre » de ministres étrangers, capables de lui rendre de « grands services » à petits frais, autant de résultat qu'avec des « armées entretenuées » (25-26)¹.

Restait le négociateur, ou plus exactement le bon négociateur, que Louis XIV se devait de distinguer et que certainement il allait promouvoir après avoir entendu les judicieux conseils de l'académicien. Callières, au milieu de tant de critiques dont il accablait ses collègues, en traçait par touches un portrait des plus engageants. Étranger à tout esprit d'avarice, indifférent à tout profit particulier (37), cet homme était si désintéressé (314) qu'il ne poursuivait d'autre gloire que celle d'avoir bien servi, ni d'autre fin que celle de faire réussir les affaires de son maître (42, 47, 70, 273, 276). Évidemment fidèle (56), manifestement zélé (71), il faisait preuve en toute circonstance d'un dévouement absolu, soutenait l'honneur de son prince avec une « audace » mêlée d'une « noble fierté » (49-50), et corrompait ses partenaires sans regarder à la dépense, ni au compte qu'on lui en tenait (47). Ses qualités de cœur avaient, comme on le verra², quelque chose de royal, et attestait donc la supériorité qui l'élevait au-dessus du commun. Ce négociateur, enfin, excellait dans l'accomplissement de « devoirs particuliers », qui présentaient le double caractère de flatter l'attente du roi et d'être habilement abordés dans le vingt-quatrième et dernier chapitre de la *Manière*.

1. Voir aussi p. 42, 48 (« ces dépenses bien appliquées profitent avec usure au prince qui les fait »), 138, 237.

2. Voir *infra*, chapitre v.

Qu'était-ce, dans ce dernier mot, qu'un bon négociateur ? C'était, avant toute chose, un homme qui maintenait l'honneur et la réputation du roi, et les faisait respecter des étrangers aussi bien que de ses compatriotes. Reçu en audience publique, il avait soin de faire appel aux « principaux » de sa nation, qui grossissaient son cortège et ainsi donnaient une image imposante de son souverain (388). Invité à des fêtes publiques, il s'y faisait donner la place qui appartenait à son caractère, « sur tout, précisait Callières, lorsqu'il y a[vait] d'autres ministres étrangers, qui prétend[ai]ent entrer en concurrence avec lui » (389). Ce négociateur, en outre, prenait garde qu'il ne se publie « rien de contraire à l'honneur et à la réputation » du monarque (386) et ne se relâchait jamais de l'ardeur avec laquelle il défendait le rang et la dignité de ce dernier (389). Il n'hésitait pas à « insulter » (386) ceux qui à travers lui auraient manqué à la personne du souverain, et savait également forcer ses compatriotes à venir lui rendre personnellement le témoignage de leur obéissance à leur maître (387-388).

L'autre « devoir particulier » du bon négociateur consistait à protéger en père les sujets et les amis du monarque¹. Aux premiers, il garantissait l'exercice de la religion du roi, en le leur procurant dans sa propre maison (387). Il leur conservait la considération qui leur était due, en les présentant personnellement au prince étranger, en facilitant leur accès auprès des « principaux de sa cour » (389) et en leur obtenant, lors des fêtes publiques, « l'entrée et des places commodes à chacun selon leur rang » (389). Il défendait aussi ses compatriotes, les assistait dans leurs nécessités et donnait retraite chez lui aux malheureux comme aux persécutés (387). Il assurait, par les accommodements qu'il ménageait, la paix entre les hommes de sa nation (387). De même, avec les « ministres des alliez », le bon négociateur ne se limitait pas à un utile commerce d'avis (390-391), ni à de simples échanges de services² qui comportaient un je-ne-sais-quoi d'égalitaire. Il les protégeait également, ou plus exactement les appuyait « de son crédit et de ses offices à la cour » où ils se trouvaient (391). Il leur servait enfin d'arbitre, comme aux sujets du roi, et réglait les différends qui les opposaient entre eux, ou aux autorités locales (391).

Ainsi Callières, loin de se cantonner dans des critiques plus ou moins pointues et dans des propositions susceptibles d'être condamnées pour leur hardiesse, s'employait également à séduire, en exagérant naïvement l'utilité et l'efficacité des négociations, la puissance de l'art de négocier, et la supérieure honnêteté du bon négociateur. De ce personnage, en particulier, il montrait qu'il était avant tout un serviteur fidèle et zélé, réfractant dans sa personne les vertus royales, et réalisant par son action un modèle non moins royal de supériorité symbolique et de protection paternelle. Le ministre étranger, en définitive, servait et imitait si parfaitement le monarque qu'il faisait aussi bien que le soldat, mais pour moins cher. Il fallait encore, pour être tout à fait complet – et efficace – faire comprendre que de cette espèce d'hommes si utile à la monarchie et à la chrétienté, François de Callières était un exemplaire digne d'être protégé et, si possible, avancé.

Pour atteindre ce dernier objectif, il était nécessaire de plaire. Callières s'y essaya. Son prince étant devenu dévot, il se tourna vers Dieu, l'invoqua autant que son sujet le lui permettait³, et dans l'état initial de son livre alla jusqu'à conclure son propos

1. « Vivre avec eux comme un bon père de famille avec ses enfans. » (387)

2. « Qu'il leur rende de bons offices auprès du prince qu'il sert et que lorsqu'ils contribuent au bien de ses affaires, il leur procure quelque marque de son estime et de sa reconnaissance. » (391)

3. Voir p. 3, 12, 29, 176, 269, 304, 343.

par des protestations chrétiennes qu'il eut tôt fait, quelques années plus tard, de retirer de la version imprimée destinée à ce polisson qu'était le Régent¹. Les rois étant, par ailleurs, placés par la providence divine juste au-dessous du Très-Haut, Callières ne manqua pas d'encenser le sien, en une épître dédicatoire qui n'avait rien à envier à ses précédents éloges de Louis XIV². Il n'oublia pas non plus les prédécesseurs de Sa Majesté dont l'un, Henri IV, méritait assurément d'« estre proposé pour modèle aux plus grands princes » (171-172)³. Il servit aux ministres d'aujourd'hui un compliment voilé, mais délicat⁴. Il donna à son lecteur – et donc à son maître – des marques d'un gallicanisme modéré et de bon aloi⁵, pimenté par une pique aussi gratuite que venimeuse contre Innocent XI, avec lequel Louis XIV avait eu maints démêlés⁶. Il ne cessa de se montrer bon français, insista donc sur la préséance due en tout lieu à son maître, qui y tenait infiniment⁷, et donna des preuves irréfutables de son hostilité aux Habsbourg.

1. Le bon négociateur, expliquait initialement Callières, se console facilement de ne recevoir point ici-bas de récompense, « si après rempli ses devoirs dans les employs où la providence l'avoit mis, il considère qu'il n'y a point de véritable fortune pour un chrestien que celle de procurer son salut par une vie juste et conforme aux préceptes de l'Évangile » (C, I, T). Dans l'édition de 1716, p. 394, ce passage devient : « il a de quoy s'en consoler par la satisfaction d'avoir remply utilement et en homme de bien ses devoirs dans les employs qui luy ont été confiez pour le service de son prince et de sa patrie ». On notera les termes « utilement », « devoirs », « service » et « patrie ». Ce dernier mot n'apparaît qu'une seule autre fois dans la *Manière* (176) ; à cet endroit, en outre, la correction apportée (de « à son prince et à sa patrie », dans C, à « à son prince ou à sa patrie », dans les versions ultérieures) incite à se demander si « patrie », ici, ne vise pas les républiques.

2. Voir ci-après, p. 266 *sq.*, et aussi, p. 102, le rappel flatteur pour le roi que l'art de faire la guerre « règne en France présentement avec tant de gloire pour toute la nation ».

3. Les pages 166-170 contiennent en outre deux récits comparativement longs, et présentant sous un jour exemplaire François I^r et Henri IV.

4. « Les ministres d'un puissant prince, n'ayant que de grands objets devant les yeux, ne sont pas touchez par de petits intérêts et ne cherchent leur établissement que dans les bonnes grâces de leur maître. » (240-241)

5. Callières rappelait, sans s'en féliciter, la puissance temporelle acquise par la cour de Rome (67). Il mentionnait la « politique » et les « maximes qui y règnent », qui allaient souvent « au préjudice des droits temporels des souverains » (330-331). Il louait la république de Venise d'avoir exclu les membres du clergé de toute charge ou délibération en rapport avec les affaires ecclésiastiques (331). Il insistait enfin sur les limites de la juridiction des légats en France (129 *sq.*), et soulignait que le roi pouvait refuser les nonces choisis par le pape (131).

6. Lorsqu'il n'était que prélat, raconte Callières, Benedetto Odescalchi « jouoit souvent à grande prime avec une parente du pape », et perdait aussi ostensiblement que complaisamment. Flattée, sa partenaire devint sa protectrice, et le fit éllever au cardinalat (237). On notera qu'à la différence de celle qui précède (p. 236-237, où l'on voit un illustre ambassadeur perdre lui aussi au jeu, mais pour faire avancer les affaires de son maître), cette anecdote n'avait aucun rapport avec la matière de la négociation entre les princes. Seul le désir de se faire valoir aux dépens de la mémoire d'Innocent XI peut avoir poussé Callières à l'introduire.

7. Dans les pages qu'il consacra au « premier rang » (182) dû au « premier roy de la chrétienté » (185-186), Callières rappela à l'aide d'exemples exceptionnellement nombreux la « préséance dont la France est en possession immémoriale sur toutes les autres couronnes » (183). Outre la célèbre affaire des excuses d'Espagne (183), il mentionna les vains efforts de quelques puissances présentes au congrès de Münster, qui se montrèrent incapables de porter atteinte à l'« ancien droit de primauté » justement prétendu par la France (184), ainsi que la déplorable erreur commise un jour par le cardinal Fabrizio Savelli, qui après avoir consulté les « registres de la cour de Rome » (lesquels contenaient donc la preuve de la préséance française) s'empressa de présenter des excuses (186).

De la maison d'Autriche, on ne lisait aucun bien dans le traité de la *Manière de négocier*. Ennemie ancienne de la France (79-80), cette dynastie était dirigée par des souverains qui depuis des siècles avaient donné des preuves de leur propension à user de l'insulte (50), à agir avec mauvaise foi (168-169), ou à entrer dans des conjurations (172). Mue par l'ambition d'établir la monarchie universelle, elle avait jeté l'Allemagne dans la « servitude » (21), et spolié ses princes de leurs États comme de leurs dignités (22). Richelieu par bonheur l'avait empêchée d'« envahir toute l'Europe » (23), tandis que prudemment le duc de Bavière s'était détaché d'elle et de sa dangereuse alliance, et lui avait préféré « l'amitié » et la « protection » du roi Bourbon (374). Mais, même après qu'un juste glaive avait mis fin à leurs velléités tyranniques, les Habsbourg et leurs sujets avaient continué de croupir dans leurs vices et de nourrir de dangereux rêves de domination. Installés dans leur « grandeur fastueuse » (200), accoutumés aussi à ne point tenir leur parole (309-310), gouvernés par un prince goûtant plus la flatterie que la vérité (307 *sq.*), les Espagnols avaient donné à l'Europe le spectacle odieux d'une cour qui, quotidiennement trompée par des ministres peu scrupuleux, se complaisait dans l'illusion de ses victoires imaginaires, et ne discernait plus ses véritables intérêts (312). La cour de Vienne, pour sa part, était également abusée par les fausses relations de ses ministres (313). Aussi les joutes d'honneur (182-183), comme le jugement des armes (309, 313), tournaient toujours au désavantage de l'archimaison.

En ce qui concernait plus particulièrement la France, Callières parsema, comme on l'a vu, son petit traité de remarques peu amènes sur les gens de robe, leurs travers et leur inadaptation aux négociations, ce qui, à défaut de le valoriser lui-même, avait pour effet de desservir son collègue le président Harlay, qui n'avait point su préparer le traité de Ryswick, était parvenu à le signer, et risquait d'en partager avec lui le profit¹. L'académicien, par ailleurs, ne consacrait pas moins de cinq pages, émaillées d'exemples aussi historiques que frappants, à la grave question de la position respective des ministres dépêchés par le roi dans les conférences de la paix (187-193). Il y était démontré de façon péremptoire que ces illustres personnages étaient « égaux en titres » (188), et il en résultait par une juste conséquence que Callières, troisième plénipotentiaire en Hollande, n'avait pas été moins ambassadeur que ses deux collègues.

1. Le manuscrit C contient en outre au sujet des magistrats devenus ambassadeurs des propos très agressifs, dans lesquels un lecteur contemporain de Callières, informé des relations de celui-ci avec son collègue, pouvait assez facilement reconnaître une attaque dirigée contre le président Harlay : « Lorsqu'il est devenu ambassadeur, ce tiltre encore plus flatteur que celuy de juge augmente sa gravité au lieu de la diminuer. Son principal soin est de se faire rendre tous les honneurs deus à son caractère et il outre souvent la matière à cet égard. Il veut d'ordinaire décider sur les affaires qui se présentent avec la mesme autorité que s'il prononçoit encore des arrests. Il méprise souvent ceux qu'il void au-dessous de luy, et il se prive de l'utilité qu'il pourroit tirer de s'humaniser avec ses inférieurs et de se rendre d'un facile accès, familier, caressant et agréable à tout le monde, afin de s'attirer des avis propres à faire réussir les affaires dont il est chargé et à traverser le succès de celles qui sont contraires aux intérêts de son prince, à moins qu'il ne soit assés bon acteur pour changer de roolle et de conduite en changeant de profession et d'employ. » Dans T et I, ce passage fait place à un texte plus modéré : « Il faut qu'un habile ambassadeur soit d'un accez facile, familier et agréable avec tout le monde, afin de s'attirer des avis propres à faire réussir les affaires dont il est chargé et à traverser le succez de celles qui sont contraires aux intérêts de son prince. Surtout, qu'il ne s'enteste point de la grandeur de son caractère et qu'il sçache s'en dépouiller dans le particulier et la soutenir en public lorsqu'il s'agit de maintenir les droits de son souverain. » Cette dernière rédaction disparaît en 1716. Voir l'édition, p. 253-254.

Il s'était, en revanche, montré plus fin et plus utile négociateur qu'eux, puisqu'il avait conduit seul, et avec succès, les conversations secrètes préalables à la réunion du congrès. Or ces entretiens, soulignait-il, constituaient depuis toujours un élément essentiel dans le rétablissement de la paix. La phase préparatoire des traités de Westphalie et des Pyrénées en avaient administré jadis la preuve (373-375); il ne manquait à la fin du chapitre XXII, où ces précédents mémorables étaient longuement cités, qu'un paragraphe supplémentaire pour placer Ryswick dans la perspective de Münster et de la Bidassoa, et Callières dans l'ombre de Servien, d'Avaux et de Mazarin. La modestie toutefois, ou la prudence, avait dissuadé l'auteur de la *Manière* d'en dire plus. Mais plus tard, il n'y tint plus, et dans l'édition de 1716 il ajouta, afin que nul n'ignorât jusqu'où allait sa pensée : « et la paix de Ryswick a été traitée et résolue par des négociations secrètes, avant que d'être conclue en Hollande en l'année 1697 » (375).

Le désir de séduire et l'art de plaire se conjuguaient ici avec la volonté de se valoriser, soit directement, en rappelant qu'on réalisait, soi-même, la nécessaire union des compétences et de la fonction¹, soit au contraire par des voies plus détournées. L'un de ces chemins de traverse fut peut-être le portrait du cardinal d'Ossat, que l'académicien rédigea en des termes extrêmement élogieux, et plaça de façon quelque peu forcée en un point de son livre qui ne l'appelait qu'en partie. Dans les admirables dépêches de ce maître en l'art de négocier, on voyait, expliquait Callières,

comment par sa seule habileté, sans naissance, sans titre et sans caractère que celui d'agent de la reine Louise de Vaudémont, veuve du roy Henry III, il sut conduire par degré le grand ouvrage de la réconciliation du roy Henry le Grand avec le Saint-Siège, après que de fameux ambassadeurs y eurent échoué, avec quelle dextérité il se démêla de toutes les subtilitez de la cour de Rome et de toutes les traverses que la maison d'Autriche, alors si puissante, apportoit à cette négociation. (82-83)

Un si grand homme, certes, méritait d'être loué, et ce d'autant plus qu'il ressemblait à s'y méprendre à l'adroit partenaire des Hollandais qui, comme lui, était venu à bout d'une affaire extrêmement difficile, où d'autres s'étaient cassé les dents, en jouant de sa seule manière, et en surmontant les handicaps qui provenaient de son manque de naissance, de sa position longtemps subalterne et officieuse, et des difficultés multipliées à l'envi par l'Autriche. Ainsi, en tissant l'éloge d'Ossat, Callières entonnait son propre panégyrique, et se hissait à la hauteur d'un personnage entré dans l'histoire comme un modèle de négociateur.

Comme en ce monde les princes, quoique bons, sont parfois un peu sourds, l'auteur de la *Manière* crut nécessaire d'ajouter à tant de plaisants stratagèmes des appels du pied faisant sentir de façon immédiate où allaient sa pensée et ses vues. On peut relire dans cette perspective les passages où Callières rappelait, en général, qu'il était avantageux de confier la rédaction des traités à un véritable connaisseur de la langue (291-292), aisément de donner à un homme qui servait bien les moyens de servir mieux encore (74), et nécessaire de répandre des grâces sur les bons négociateurs (102).

1. Notamment dans l'épître dédicatoire. Par ailleurs le rappel (*infra*, p. 195) que les négociateurs français avaient eu l'avantage sur ceux du Nord pourrait être une allusion à l'activité et aux succès de Callières en Hollande.

Ce thème de la récompense ou, pour mieux dire, de la nécessaire récompense, revint à plusieurs reprises sous la plume de l'académicien. Il se trouvait au centre de la longue anecdote, à la vérité assez mal insérée dans ce qui précède et ce qui suit¹, relative au malheureux dom Estéban de Gamarra y Contreras. Cette histoire, on l'a vu, valait réquisitoire contre l'influence délétère de la cour, et contre la décadence de la monarchie d'Espagne. Mais sa morale était qu'il fallait se garder, si on ne voulait point décourager le zèle, de se montrer ingrat à l'égard de qui, comme Gamarra, mais aussi comme Callières, était fidèle sujet plutôt que bon courtisan, avait blanchi sous le harnais et s'était attaché à la pratique d'une salubre sincérité². L'auteur de la *Manière* annonçait ainsi, ou plutôt justifiait par avance, l'avertissement qu'il donnait ensuite à tous les princes et États désireux d'être « bien servis dans les pays étrangers », d'« attacher et faire suivre des honneurs et des récompenses aux services » qui leur étaient rendus (368-369). Il préparait aussi le terrain pour les deux derniers paragraphes de son livre où, comme on pouvait s'y attendre, la question de la récompense et l'exaltation du désintéressement refirent une ultime fois surface.

Callières, en ce moment crucial, ne s'exprima évidemment pas à la première personne. Mais il laissa transparaître, en général, le bien-fondé d'une attente qui s'appliquait parfaitement à lui-même, et produisit pour finir un texte qui, à plus d'un égard, s'apparentait à une supplique ou à une lettre de candidature. Le bon négociateur, se hasardait-il à rappeler, pouvait « raisonnablement » et donc légitimement espérer obtenir quelque grâce « à son retour » – lequel, en ce qui concernait Callières, était de l'ordre de l'actualité (393). Cette récompense toutefois n'était point reliée à la faveur, ni à l'intrigue, que l'auteur n'avait eu de cesse de dénoncer. Elle ne devait couronner que des « services » rendus, ou pour mieux dire sanctionner des « preuves » tangibles de « capacité » administrées dans la conduite de « grandes affaires » (393). Aussi était-elle due à qui, comme Callières, venait de signer un traité rendant la paix à toute l'Europe. Mais le principal intéressé se montrait, et c'était normal, plein de détachement. Il savait qu'il n'était, en tout état de cause, point de reconnaissance plus agréable ni plus flatteuse pour un négociateur que de s'être acquis une « réputation avantageuse » dans les pays étrangers (392-393), et point d'autre fortune véritable pour un chrétien que de faire son salut³. Il espérait, certes, et à juste titre, mais il se gardait de rien demander. Toutefois, et pour aider le roi, il précisait ce que le négociateur, en général, pouvait attendre : des « honneurs », dont la valeur était symbolique, et des « avantages », dont la consistance serait sans doute économique. Il indiquait également que les uns et les autres devaient être « proportionnez » aux services rendus, et soulignait encore de quel profit il pouvait être pour le prince de continuer d'associer un aussi bon serviteur à « la conduite des principales affaires » (393). La voie, donc, était toute tracée, après avoir été ouverte dès la fin de la première partie, lorsque Callières avait souligné la nécessité de conférer en France aux négociateurs méritants les « premières charges » et les « plus grandes dignitez de l'État » (103), comme cela, prétendait-il, se pratiquait dans « toutes les autres cours de l'Europe » (102).

1. D'où, sans doute, la remarque de Callières que ce récit « paroît convenir fort au sujet » (307).

2. Sur la sincérité de Callières, voir le témoignage de Saint-Simon, p. 72, n. 2.

3. C, I, T.

UN PETIT TRAITÉ, UNE HABILE NÉGOCIATION

Revenu de Ryswick, l'ancien ambassadeur obtint à peu près tout ce qu'il souhaitait, voire demandait. Il ne fut point abandonné par le monarque, mais au contraire placé auprès de celui-ci, reçut des honneurs distingués et de substantiels avantages, fut ensuite associé à la politique royale, en tant qu'envoyé en Lorraine, ou par l'intermédiaire des mémoires qu'il rédigea pour Torcy, et contribua en propre personne à la réalisation du conseil qu'il avait lui-même donné de maintenir autour du souverain une réserve de négociateurs qualifiés. Le succès, donc, était complet. Mais l'ignorance dans laquelle on se trouve de ce qu'il advint du texte lui-même après sa rédaction, et jusqu'à son impression en 1716, interdit d'attribuer cette réussite à une sorte d'effet mécanique produit par la *Manière de négocier* sur l'esprit du roi et de ses ministres. Si cet écrit, sans doute, ne desservit pas son auteur, il n'est pas démontré qu'à lui seul, il suffit à assurer son établissement. Il est possible, au reste, que Callières n'ait vu en son livre qu'un élément à l'intérieur d'une manœuvre plus vaste, comparable à celle qui jadis l'avait porté à l'Académie, mais aujourd'hui bien difficile à reconstruire.

On peut par ailleurs penser que les grâces obtenues du roi rendirent inutile, voire inopportune, l'impression et surtout la publication d'un ouvrage qui pouvait déplaire à certains et qui ne connut, pour le moment, qu'une circulation manuscrite aujourd'hui révélée par la présence de trois copies. La condition de la *Manière* est, de ce point de vue, très différente de celle des précédents textes de Callières, qui à l'inverse de celui-ci ne pouvaient remplir leur fonction qu'autant qu'ils parvenaient sur l'étal des libraires : l'*Épistre au Roy*, l'*Histoire poétique* et le *Panégyrique historique du Roy*, afin que fût publiée – sous une forme agréable à leurs destinataires – la fidélité du Normand au roi, ses préférences littéraires et ses ambitions académiques ; les *Mots à la mode*, ainsi que les traités *Des bons mots et des bons contes* et *Du bon et du mauvais usage*, afin que fût rendue publique l'existence d'un écrivain ; et le *Bel esprit*, afin que les Hollandais fussent informés des bonnes intentions de l'auteur à leur endroit.

L'identité de la *Manière* apparaît assez clairement, et évoque irrésistiblement l'adage ferroviaire selon lequel un train peut en cacher un autre. La *Manière*, à première vue, se présentait comme un manuel. Mais ce manuel dissimulait, en fait, un écrit politique ; et cet écrit politique, à son tour, recouvrait l'habile stratagème d'un courtisan soucieux de s'avancer et fort enclin, pour mieux brouiller les pistes, à dénoncer la cour et ses vices.

Ce stratagème jouait sur plusieurs ressorts. Callières, d'abord, dévoilait au roi ses véritables intérêts, qui étaient de rendre sa vraie place à la négociation, d'en faire une profession et donc une carrière, et de remplir cette carrière de sujets de mérite, recommandés par leur préparation et distingués par leur expérience. L'ambassadeur, toutefois, avait l'adresse de ne pas révéler ce projet d'un coup : il le distillait plutôt, de chapitre en chapitre, et de digressions en anecdotes, de sorte que le monarque avait, ainsi, moins de chance de s'effrayer et de se rebouter, et plus de facilité à se laisser convaincre de ce qu'on avait intérêt de lui persuader. L'auteur de la *Manière*, en outre, s'ingéniait à rendre son propos aimable, à s'insinuer dans l'esprit du prince et à gagner les inclinations de ce grand homme par une louange véridique de sa personne, et par des marques d'attachement aux intérêts de son État. Il poursuivait, pour le reste, la satisfaction de ses propres et égoïstes intérêts, et pour mieux les seconder saisissait toutes les occasions, directes ou obliques, de se valoriser et surtout de se camper sous les traits de celui que, précisément, le souverain se devait de favoriser. Se créaient,

ainsi, les conditions d'une convergence : entre l'intérêt bien compris du roi, qui selon la *Manière* était de se prévaloir de personnages tels que Callières, et l'intérêt de Callières, qui était de s'avancer dans le service du roi. Ce livre visait, pour reprendre une formule de son auteur, à « faire compatir ces communs avantages ». Aussi constituait-il, en lui-même, une négociation. Loin d'obéir aux seules règles d'une écriture littéraire, il était composé conformément aux principes d'un art vers lequel il faut maintenant se tourner : l'art de négocier.

Ce qu'est la manière de négocier : le désordre et son remède

Comme la plupart des écrits de Callières, la *Manière* relève de l'intrigue, et peut donc être lue, ainsi qu'on vient de le faire, dans la perspective des tortueuses manœuvres que l'ambassadeur conduit une fois de plus en vue de s'avancer à la cour et dans le monde. Mais la forme qui lui a été donnée reste celle d'un traité, et celui qui se flatte d'en être l'auteur, loin de se découvrir, présente son propos comme un exposé instructif de ce que l'on doit entendre sous le nom d'art de négocier. Depuis la première édition du livre en 1716, cette conception a maintes fois piqué la curiosité de lecteurs auxquels, avec le temps, le contexte politique et curial de la rédaction de la *Manière* est devenu complètement étranger. Il n'est sans doute pas inutile d'en reprendre l'analyse, en la plaçant pour terminer non pas dans la perspective d'œuvres alors encore à venir, portant sur la théorie de la diplomatie et de la négociation, mais plutôt dans celle d'expériences historiques et d'écrits contemporains de Callières, ou antérieurs à lui, et susceptibles d'avoir concouru à la formation de son point de vue. Au nombre de ces écrits, on doit bien sûr compter la littérature précédemment accumulée sur l'ambassadeur et, en son sein, le fameux *Enbaxador* de Juan Antonio de Vera. Mais il faut aussi ranger parmi eux d'autres textes de portée plus générale, dont les thèmes sont de politique et de morale, dont l'auteur est parfois Callières lui-même et dont les leçons sont essentielles pour comprendre son propos. Celui-ci repose sur des prémisses, aussi bien morales que politiques, qu'il est indispensable d'élucider en premier lieu, si l'on veut ensuite apprécier de façon pertinente les termes dans lesquels Callières saisit la nature et la dynamique de la négociation, la manière et le procédé du négociateur, les qualités et les connaissances enfin qui sont censées caractériser cet efficace personnage.

UNE RÉPUBLIQUE IMAGINAIRE, UNE EUROPE TRÈS DATÉE

Bien qu'il évoque une fois des contacts engagés dans le cadre de troubles civils (60), Callières ne prend véritablement en compte que les négociations et par conséquent les traités « entre les princes et les États souverains » (288), à l'exclusion des éventuelles tractations entre d'une part ces mêmes souverains et d'autre part les grands, corps ou communautés placés au moins en principe sous leur autorité. Son regard se porte donc sur les seules « affaires étrangères » (113, 208), autrement dites « publiques » (6, 9,

30, 61, 77, 81, 91, 319, 337, 344, 367) ou « politiques » (333), qui dans son esprit sont accessoirement commerciales, et consistent essentiellement en la conclusion des alliances, des trêves et des paix, en la promotion des intérêts dynastiques, en l'allocation de territoires et en la fixation de limites (288-289). Volontiers qualifiées de « grandes » (52, 261, 373, 393)¹, ces affaires sont aussi celles qui donnent lieu aux erreurs les plus irréparables (208-209, 345). L'unité de toute négociation n'est donc pas, à l'évidence, le point sur lequel Callières entend mettre l'accent : sa présentation revient au contraire à isoler un champ – celui des relations entre les souverains – et à en affirmer la prééminence, démontrée par l'importance des matières à traiter, par la gravité des conséquences à envisager – « le bonheur ou le malheur public » (207-208) – et par l'étendue des responsabilités de ceux qui, en étant chargés, déterminent le sort de « nations entières » (99).

Quoique le terme et la notion de chrétienté sortent de l'usage au moment où Callières rédige son petit livre², ils continuent de se présenter, bien que sporadiquement, dans les textes venus sous la plume de l'ambassadeur : « paix générale des chrestiens », « rendre la paix à la Chrestienté », « restablissement du repos de toute la Chrestienté » sont des expressions que l'on rencontre dans ses lettres à la marquise d'Huxelles³, de même que dans la *Manière* on trouve « affaires de la chrétienté » (79), « couronnes de la chrétienté » (183)⁴ ou encore « États de la chrétienté » (12). Ces États, estime Callières, sont également « membres » d'une seule et même « république » (11). Mais celle-ci, à la différence de la chrétienté, ne leur préexistait pas : elle est née, de façon à la fois dynamique et nécessaire, de leurs « liaisons » et de leurs « commerces » mutuels (11). La république est, en d'autres termes, l'effet de l'interdépendance des éléments qui viennent à la composer⁵. Elle n'a pas donné lieu à l'émergence d'un pouvoir supérieur, puisque princes et États continuent de ne se reconnaître aucun « juges de leurs prétentions » (254). Loin d'être institutionnalisée, elle reste, en fait, purement imaginaire⁶. D'ailleurs, ce n'est pas sur elle que l'attention se concentre : comme on le verra, le repos dont Callières se préoccupe est celui des États singuliers, et non celui de la république en général ; l'intérêt qu'il considère

1. « De conséquence » (57), « de la dernière importance » (207).

2. Voir M. Bazzoli, *L'equilibrio di potenza nell'età moderna. Dal Cinquecento al congresso di Vienna*, p. xxi.

3. Callières à la marquise d'Huxelles, s. l., 27 sept. 1696, et Delft, 13 déc. 1696 (BnF, Ms fr. 24983, f° 28v°-29, 119).

4. Louis XIV étant pour sa part le « premier roy de la chrétienté » (185-186).

5. Callières développe ici un point de vue assez différent de celui qui plus tard fut articulé par Fénelon, ou par Vattel. Pour l'archevêque de Cambrai, en effet, la république des États n'était pas le résultat quasi mécanique de leur interdépendance, mais le produit d'une volonté humaine, orientée de surcroît à la réalisation d'une fin collective, absente des raisonnements de l'ancien ambassadeur à Ryswick : la préservation de la sûreté de tous et, par conséquent, de chacun (« Supplément » à l'« Examen de conscience sur les devoirs de la royauté », p. 1003 *sq.*). De même pour E. de Vattel (*Le Droit des gens ou principes de la loi naturelle appliqués à la conduite et aux affaires des nations et des souverains*, vol. II, livre III, chapitre III, § 47), la république que les États de l'Europe composent est une création inscrite dans le temps, reposant sur la disposition des princes à se réunir et résultant de leur désir de « maintenir l'ordre et la liberté ».

6. Callières écrit au sujet des États : « On peut les regarder comme des membres d'une même république. » (11)

est celui des princes et des États ; les menaces qu'il prend en compte sont celles qui pèsent sur ces protagonistes essentiels. Les parties, ainsi que les liaisons qui les unissent, sont ici plus importantes que le tout.

Outre la chrétienté et la république, l'autre entité de grande dimension dont le nom revient souvent dans la *Manière* est l'Europe. Celle-ci possède une histoire – au moins « moderne » (80) – et donc une épaisseur temporelle. Espace physique, elle est subdivisée en plusieurs « climats » (68), espace politique, elle est exposée aux invasions d'une puissance hégémonique (23). Elle constitue, moins dramatiquement, le cadre à l'intérieur duquel évoluent les protagonistes envisagés par Callières : « États » (11, 25, 27, 78, 79, 88, 319), « princes » (78, 79), « puissances » (80, 84) et « cours » (96, 102) « de l'Europe¹ ». Celle-ci, enfin, définit l'échelle à laquelle les intérêts de tous ces acteurs et entités doivent être examinés². Mais elle ne poursuit pas, en tant que telle, d'intérêts qui lui seraient propres : espace géographique et cadre de référence des négociations, elle n'en est pas l'acteur ; ses « affaires » (77) sont en pratique celles des unités élémentaires dont elle est « composée » (11, 319).

L'État singulier – « indépendant » (345) ou « étranger » (349) – figure au premier rang de ces éléments. Il consiste en une entité politique assise sur un territoire³ et caractérisée par sa grandeur (23), sa puissance (13), sa religion (132) et ses lois (116, 271). Cet État est un enjeu des guerres et des négociations : il fait l'objet de « prétentions » (88) et, lorsqu'il a été usurpé, on vise à le « recouvrer » (168). Il jouit, dans la meilleure des hypothèses, de son « repos » (165, 350) ; il est aussi orienté à son « bien » (170), et possède en propre des « intérêts » (91, 99, 212, 353). Quasi-personne, il peut nourrir à l'égard de l'un de ses semblables des sentiments de « bonne intelligence » (353), éprouver au contraire de la haine pour qui lui porte préjudice (164), être la cible des « mauvaises intentions » d'un négociateur (350), bénéficier enfin des « services » que d'autres, mieux disposés, ne manquent pas de lui rendre (333, 381). L'État occupe donc, à n'en pas douter, une place importante dans les négociations et dans la politique en général, telles du moins que Callières les conçoit. Mais il ne compte pas, pour autant, parmi les promoteurs de cette politique. Car, dénué de volonté propre, il n'agit qu'à travers les ministres qui le gouvernent (10, 13, 278-279), ou à travers le monarque auquel il appartient : l'État,

1. Concrètement, l'Europe évoquée par Callières comprend la péninsule italienne, Malte, l'Espagne, le Portugal, l'Angleterre, les Pays-Bas, les Provinces-Unies, les « royaumes du Nord », dont la Suède, la Pologne, l'Empire et la maison d'Autriche, la Suisse. La Russie n'est pas mentionnée. La Turquie l'est (348-349), mais, si elle ne fait évidemment pas partie de la chrétienté, il n'est pas possible de déterminer si Callières l'inclut, en tout ou en partie, dans l'Europe.

2. Il existe en effet « des liaisons et des dépendances [...] entre les intérêts des différents États dont l'Europe est composée », de sorte que « le succès de ses négociations dépend souvent de ce qui arrive dans les autres pays et des résolutions qu'on y prend » (319). On peut, en conséquence, envisager en général les « intérêts des princes et des États de l'Europe » (78), ou « intérêts des princes de l'Europe » (87, 92).

3. D'où des expressions telles que « sortir de l'État » (171), « jusqu'à ce qu'ils soient hors de l'État » (174), « de retour dans ses États » (169), « à l'égard des ministres qu'il tient dans les autres États » (163), « dans l'État où il est » (175), etc.

en un mot, est le plus souvent dans la *Manière* celui du prince, sa chose et l'objet de sa direction¹.

Si l'on exclut les nations, dont l'intervention est pour le moins exceptionnelle², les véritables protagonistes ou, plus exactement, les véritables initiateurs des négociations, pour lesquels les négociateurs travaillent, sont dans la *Manière* « les princes et les États ». Dans cette dernière et fréquente expression³, « prince » signifie monarchie ; « État », pour sa part, revêt un sens différent de celui que l'on vient d'évoquer : il ne désigne pas une entité politique en général, ni l'État du prince, mais l'« État populaire » (156), ou gouvernement républicain, par opposition au régime monarchique⁴. La formule « princes et États » doit, en conséquence, être pris dans le sens de « princes et républiques » : sont ainsi visés, de façon synthétique, les deux pouvoirs susceptibles de dépêcher des ambassadeurs, de recevoir des envoyés et de conduire des négociations.

1. D'où des formules telles que « à leur État et à eux-mêmes » (93), « dans leurs États » (116), « pour leur prince et pour son État » (150), « dans ses États » (155, 169), « dans son État » (154), « usurper ses États » (176), « au dedans de son État » (209), « une partie de ses États » (313), etc. À noter par ailleurs les points de contact entre « État » et « pays » : ce dernier terme présente avant tout une dimension spatiale et sociale. Il désigne, le plus souvent, le territoire et le peuple associés à la cour et au prince auprès duquel le négociateur a été envoyé : ainsi dans des expressions – très fréquentes – telles que « pays où il négocie » (14, 139, 171, 336), « où il est » (15, 205, 244-245, 271), « où il se trouve » (39, 45, 141, 143, 150, 162, 215, 270, 272, 278, 279, 283, 296, 336, 352, 390), « où il[s] réside[nt] » (118, 160, 174), « où il est envoyé » (164, 282), etc. Un pays peut être possédé (78). Il est volontiers associé à un peuple (les « gens du pays », 145, 156, 283), à une religion (330, 347) et, plus qu'à des lois, à des mœurs et coutumes (39, 42, 95, 270), des « manières de vivre » (270, 271) ou des « inclinations » (347). Il se perçoit aussi comme une entité politique, caractérisée par sa liberté (381), ses institutions et la forme de son gouvernement (45, 89, 118, 336, 347, 382, 391), les intérêts qu'il défend (95), ceux que les princes étrangers y ont (47-48), ses dispositions à l'égard du maître du négociateur (301, 336). À la page 88, Callières emploie « pays » pour éviter la répétition d'*« État »*. Un autre terme assez fréquemment employé par l'auteur de la *Manière* est « nation » qui, moins qu'un territoire, désigne une communauté humaine caractérisée elle aussi par sa religion (« nations chrétiennes », 99), ses mœurs et coutumes, ses façons de vivre et ses inclinations, liées au climat (4, 66-68, 89, 328). Une nation possède en outre, comme les pays et les États, ses lois (271) et ses intérêts (24, 93). Le terme désigne également, selon l'usage ordinaire, la communauté des ressortissants d'un même pays résidant dans un même territoire étranger (119, 388).

2. Ainsi dans ce passage : « des nations entières font les mêmes fautes et se ruinent pour satisfaire leur haine, leur vengeance et leur jalouse, qui sont des passions souvent fort opposées à leurs véritables intérêts » (93). Mais les nations se présentent un peu plus loin comme un sujet passif, sur lequel les négociations conduites pour le compte des princes exercent leurs conséquences : « ceux qui sont chargé des intérêts des États, et sur la conduite desquels reposent souvent des nations entières » (99).

3. Qui apparaît au singulier ou au pluriel (24, 25, 56, 78, 79, 121, 136, 139-140, 142, 146, 155, 157, 160, 176, 179, 196, 198, 201, 202, 203, 204, 215, 222, 225-226, 254, 264, 282, 283, 295, 327, 335, 343, 345, 351, 364, 368, 376, 378, 386, 392, 393).

4. Voir par exemple p. 78 (« Pour entrer dans le détail de la connaissance des intérêts des princes et des États de l'Europe, il faut qu'il apprenne exactement en quoy consistent les forces, les revenus et la domination de chaque prince et de chaque république »), ainsi que les très nombreuses expressions qui explicitent « princes et États », ou lui sont substituées par Callières en mettant l'accent sur la dichotomie prince – république : « un prince ou une république » (162), « les princes et les peuples libres » (264), « d'un prince ou d'un État libre » (198), « avec des princes souverains ou avec des États libres » (209), « auprès des princes et des États libres et indépendans » (358-359), « à Rome et en d'autres cours et républiques » (112), « dans une cour ou dans une république » (145), « ou vers une république » (211), « plus ordinairement dans les cours des princes que dans les républiques » (227), etc.

« Prince », par ailleurs, a presque toujours la préférence sur « monarchie », dont l'emploi par Callières est tout à fait inhabituel¹. Ce régime politique, donc, figure à travers la personne de son chef. Il a en outre tendance à l'emporter sur l'autre, la république, qui ne fait qu'assez rarement l'objet d'un traitement à part². Le « prince », en effet, est avec le négociateur la figure centrale de la *Manière*. Il est par excellence le supérieur de celui-ci³, ou son interlocuteur⁴, de sorte qu'en dépit de la mention faite des républiques, le livre tourne pour l'essentiel autour des envoyés adressés par les personnes des monarques à d'autres potentats. L'« intérêt » (350) de ces princes est sous une forme ou une autre constamment invoqué⁵. Les modalités de leurs audiences sont abordées avec quelque détail (106 *sq.*). Distincte de celle des autres hommes, leur psychologie fait de la part de Callières l'objet d'une étude particulière, sur laquelle on reviendra⁶. C'est le prince que le nouvel envoyé, à son arrivée dans une cour, étudie en premier (223), c'est dans ses bonnes grâces qu'il travaille par priorité à s'insinuer (228 *sq.*), c'est « dans ses parties de divertissemens » (39) qu'il s'efforce de se faire admettre, c'est sa « familiarité » qu'il recherche, ainsi que la possibilité de le « voir » et de lui « parler souvent sans cérémonie » (155), de façon à devenir, objectif suprême, son confident et son ami (353). Bref, le prince dans ce livre est partout, et avec lui la cour princière qui se présente comme l'espace, le milieu, voire l'interlocuteur naturel du négociateur⁷.

1. « Service du roy et [...] grandeur de la monarchie » (103).

2. Voir p. 156, 227, 338, 363. Les républiques sont rapidement perdues de vue dans le chapitre XVI – intitulé « observations sur les manières de négocier » – où la négociation de vive voix, typique de la pratique des cours, est la seule à être véritablement examinée. Elles sont également oubliées dans le chapitre XIV, qui a pour titre « moyens de s'insinuer dans les bonnes grâces d'un prince et de ses ministres ».

3. Voir par exemple p. 14-15, 47, 71, 72, 73, 74, 95, 141, 142, 146, 152, 157, 158, 159, 171, 178, 179, 195, 213, 217, 239, 240, 244, 266, 268, 273, 274, 276, 277, 278, 281, 284, 287, 290, 297, 300, 303, 307, 314, 315, 317, 318, 319, 323, 324, 332, 333, 334, 338, 345, 350, 351, 352, 358, 359, 368, 369, 370, 377, 378, 387, 388, 390, 391, 392, 394.

4. Voir p. 39, 41, 43, 70, 98, 128, 135, 139, 141, 142, 147, 153, 155, 158, 159, 163, 173, 176, 178, 179, 181, 203, 221-222, 223, 224, 226, 229, 230, 238, 239, 240, 242, 246, 259, 270, 271, 272, 273, 280, 304, 306, 315, 336, 337, 353, 357, 387, 388, 389.

5. « Intérêts de son prince » (14, 15, 392), « intérêt d'un grand prince » (26), « intérêts des princes de l'Europe » (87), « pays où il [le prince] a des intérêts à ménager » (47-48), « intérêt de sa maison » (374), « intérêts de son maître » (146, 156, 208-209, 225, 227, 268, 284), « de leur maître » (244, 319, 383).

6. Voir p. 119.

7. Comme « pays », « cour » présente dans la *Manière* une triple dimension spatiale, sociale et politique. Le négociateur est, aussi souvent que dans un pays, « dans une cour » : on l'y envoie, il y arrive – en provenance d'une autre cour –, il y réside, comme ses collègues « qui sont en la même cour » (voir de nombreux exemples p. 42, 43, 107, 113, 124, 133, 143, 144, 145, 181, 182, 184, 194, 211, 215, 223, 241, 242, 243, 275, 282, 312, 317, 385, 390, 391, etc.). Caractérisée à tout moment par son « état » (144, 223, 244, 296), la cour est aussi un système socio-politique, dont on peut faire le « plan » (278) ou le « tableau » (311). Elle abrite une population particulière, les « gens de la cour » (329, 340), qui font partie des « gens d'épée » (329) et sont dominés par les « principaux seigneurs de la cour » (166) ou les « principaux de [la] cour » (272, 389). Elle se signale par des « manières » qui lui sont propres (340) et par des « coutumes » qui varient d'un lieu à l'autre (107). Lieu d'« intrigues » (154, 210) et de « cabales » (210), elle est aussi la scène sur laquelle se forment les réputations (195, 370). « Cour », enfin, est souvent employé dans la *Manière* pour désigner l'organisme politique dirigé par le prince dont dépend le négociateur, ou auprès duquel il est accrédité : ainsi dans les expressions « la cour qu'il sert » (278), « avoit écrit à part à la cour » (380), « la cour décidoit par sa réponse » (380), les « secrets des cours » (46), les « intérêts de la cour » (241, 243), « deux cours dont les intérêts étoient de demeurer unies » (218), « nouvelles avantages à cette cour » (241-242), etc.

Considéré individuellement, le prince dont on parle dans la *Manière* présente un triple visage. Comme il n'y a que « les princes et les États souverains qui ayant droit de donner le caractère d'ambassadeur, d'envoyé ou de résident » (114-115), et comme il n'y a qu'eux aussi qui soient habilités à recevoir de semblables émissaires (117), les monarques auxquels Callières s'intéresse entrent nécessairement dans la catégorie de ceux qui ne se reconnaissent sur cette terre aucun supérieur. Ils portent légitimement le titre de « souverain¹ », qu'ils partagent avec les principales républiques², de sorte que les uns et les autres peuvent être désignés ensemble par ce seul mot³, par référence à l'autorité supérieure qui les distingue. Lorsque, en revanche, il s'agit de rang et donc de cérémonial, les princes – ou du moins les plus considérables d'entre eux – sont qualifiés de « couronnes⁴ ». Enfin les monarques, comme d'ailleurs les républiques, sont des « puissances » (2, 12, 14, 16, 80, 84, 140, 155, 219, 226, 265, 289, 290, 378) détentrices non pas tant d'une prérogative législative ou d'un droit de préséance que d'une force⁵. Un négociateur peut donc évoquer la « puissance de son maître » (392), ou Callières mentionner celle de la maison d'Autriche (23), tandis que chaque prince en général se caractérise par sa « puissance », absolue ou relative⁶, qui est source de réputation (27), et affecte par son intensité la position et les dispositions des autres potentats⁷.

Considérés collectivement, les princes et secondairement les républiques réunis à l'intérieur de l'Europe forment un ensemble complexe dont la structure ressort assez clairement des pages de la *Manière*. Les princes, d'abord, se distinguent par le caractère plus ou moins absolu de l'autorité qu'ils exercent sur leurs États : il existe, rappelle Callières, des « différences très essentielles entre l'autorité d'un roi et celle d'un autre roi » (89), puisque dans certains royaumes, tels l'Angleterre ou la Pologne, « d'autres puissances » – intérieures – « balancent » celle du monarque, au point d'« empêcher l'effet de ses résolutions et de lui en faire prendre de contraires » (89-90). Princes et républiques sont en outre hiérarchisés les uns par rapport aux autres, sous le double angle des « qualitez » et des « rangs » d'une part (124), et de la puissance de l'autre. Le premier de ces deux ordres emporte avec lui une distinction entre les ambassadeurs des couronnes et de Venise (105, 107), et ceux des « autres puissances

1. Ainsi dans les expressions « ces mêmes souverains » (43), « généalogie des souverains » (87), « la personne d'un souverain » (170), « la grande habitude que les souverains ont à s'entendre louer » (232), « souverains et [...] souveraines » (236); voir aussi p. 116, 304 et probablement p. 279, 339, 350, 390.

2. Ce sont des « États souverains » (114, 117, 288, 293).

3. Voir p. 78 (« qu'il apprenne exactement en quoy consistent les forces [...] de chaque prince et de chaque république [...], qu'il s'instruise [...] des droits prétendus par chacun de ces souverains »), et probablement p. 12, 26, 80, 107, 124, 137, 138, 177, 196, 199, 202, 292, 349, 386. Il faut sans doute entendre dans le même sens les expressions « ministres des souverains » (109), « droits des souverains » (118, 358; ou « du souverain », 164), ainsi peut-être que « légitimes souverains » (177).

4. Voir p. 105, 107, 108, 109, 123, 132, 165, 183-184, 187, 193, 332, 381.

5. « Puissance » est parfois employé dans le contexte du cérémonial : ainsi les expressions de « puissance inférieure » et « égale » (123), ou de « puissances égales » (289).

6. « Un prince puissant » (27), de « puissans ennemis » (140), « le plus puissant des deux souverains » (138), « puissances inférieures » (193).

7. Voir p. 8-9, ainsi que p. 140 (un prince ou un État « assez puissant pour donner la loi à tous ses voisins », ou pour imposer « des tributs aux autres puissances voisines ») et 250 (« grand prince dont la puissance donne de la jalouse à ses voisins »).

inférieures » (193). Existent ensuite, à l'intérieur de chacune de ces deux catégories, des manifestations d'égalité et des marques de distinction qui expriment la présence d'une gradation interne jouant au sommet en faveur de l'empereur et, bien sûr, du roi de France (106, 108, 128, 182, 186, 187, 193, 289-290). Plus déterminante pour le propos de Callières est la hiérarchie des forces, à la base de laquelle se trouve le « prince inférieur en puissance » (8), ou « petit prince » (240), opposé au « grand prince » (8), ou « prince puissant » (240)¹, tandis qu'au niveau du « prince supérieur » (265), on rencontre les « principaux États » (12), les « principales puissances » (12, 80) ou encore les « cours principales » (75, 96)². L'ensemble, pour lequel Callières n'emploie jamais le terme de « système », est dominé par deux « grandes puissances » (80), la France et la maison d'Autriche, dont les traités « donnent la principale forme aux affaires de la chrétienté » (79), et dont la seconde – la monarchie des Habsbourg – était à l'époque de Richelieu une « puissance prodigieuse », candidate à l'hégémonie sur le continent (23).

Ainsi défini, le cadre dans lequel Callières inscrit l'activité des négociateurs n'est nullement théorique, ni abstrait. Il décalque les réalités d'une Europe des cours de plus en plus détachée de l'ancienne chrétienté, susceptible d'être pensée dans les termes d'une imaginaire et impuissante république, concrètement divisée en États que l'on possède, gouverne et se dispute, dominée par des souverains et spécialement par des princes plus ou moins absous, illustres et puissants, marquée enfin, et depuis longtemps, par la rivalité entre la France et la maison de Habsbourg : celle, en somme, qui avait vu grandir le futur plénipotentiaire de Louis XIV, qui survivait au moment où il rédigeait son livre, et qui fait l'objet de la plupart des exemples historiques dont celui-ci est orné. Dans cet univers encore familier aux plus âgés des premiers lecteurs de la *Manière*, la politique, telle du moins que Callières semble la concevoir, est conduite en dernier ressort par une personne – celle du prince – plus que par des nations, des groupes, des corps ou des institutions. La négociation, en conséquence, ne peut que tenir tout entière dans la maîtrise d'une relation interindividuelle : celle qui unit le négociateur aux ministres et surtout au prince avec lesquels il traite.

UNE UNIVERSELLE CONFLICTUALITÉ

Le monde, écrit Callières dans une lettre à madame d'Huxelles « a esté et ira toujours du mesme train³ ». Mais ce train, ainsi que le rappelle la *Manière*, est pour le moins troublé. « Les conjonctures changent » (247), d'autres, nouvelles, « se présentent », « souvent lorsqu'on y pense le moins » (344)⁴. Les « événemens » bouleversent « la situation des affaires » (205), de même que les « accidens » (49, 52), qui par définition sont « imprévus » (49, 142, 305), et les dispositions des hommes qui, comme on

1. Voir aussi, pour des expressions et oppositions formulées dans des termes identiques ou proches : p. 138, 139, 239, 264, 265. On trouve aussi « moindres souverains » (12).

2. Voir aussi les « principaux princes et États de l'Europe » (épître dédicatoire, p. III), les « grands États » (10), ou plus simplement les « plus forts » (59). Parmi ces puissances supérieures, il faut probablement compter la cour de Rome, puisque les négociateurs italiens ont contribué à en « éléver la puissance temporelle [...] au point où nous la voyons » (67).

3. Delft, 15 nov. 1696 (BnF, Ms fr. 24983, f° 81).

4. « Par le changement de la conjoncture des affaires » (260), « selon les diverses conjonctures qui se présentent » (266), « trouve sur chaque conjoncture » (276).

le verra, ne sont qu'inconstance et légèreté. Se succèdent, par conséquent, les « occasions » (17, 48, 50, 71, 79, 102, 207, 223, 235, 250, 260, 267, 302, etc.), dont certaines sont « favorables » aux intérêts des princes, et d'autres, au contraire, mettent leurs envoyés en péril. Se succèdent aussi la grandeur et la chute, puisque tel monarque peut après « quelque disgrâce » passer de la « prospérité » à des temps « difficiles » et ne plus se trouver « du côté des plus forts » (59). Aussi, considéré dans le court terme, le monde dans lequel le négociateur agit, vit sous le signe d'une discontinuité et d'une précarité qui contraste avec sa permanence dans la longue durée. Rien, pour finir, ne change. Mais, dans l'instant, tout change : les conflits sont à l'origine de cette incessante instabilité.

Ces conflits mettent en péril deux situations manifestement valorisées par l'auteur de la *Manière* : l'union entre les princes, d'une part¹, et l'immobilité ou « repos » de leurs États, de l'autre². Ils tiennent à deux causes : le changement, qui rompt avec l'immobilité, et affecte la puissance relative d'un souverain (11)³; et la division, qui s'installe à la place de l'unité, et prend la forme de « démêlez » opposant les princes, des moindres aux plus grands⁴. Les troubles qui s'ensuivent sont d'autant plus considérables que les évolutions ou les crises se déroulant en un point de l'Europe exercent par une sorte d'effet d'onde des répercussions générales. Il n'est, écrit Callières, « presque point » de « changement considérable » dans la situation d'un État qui ne perturbe le repos de « tous » les autres (11-12). Il est dans la nature des démêlés des princes inférieurs de jeter « d'ordinaire de la division entre les principales puissances » (12), tandis qu'en sens contraire, les brouilleries entre la France et la maison d'Autriche finirent par entraîner derrière elles les autres souverains (80). La formation de « partis » (140, 165) est la suite logique de ces fâcheries qui, à partir de « foibles commencements », tournent facilement en des « guerres sanglantes » (12).

Les causes de cette propagation des conflits résident dans les liens qui unissent les princes. Tous, en effet, entretiennent les uns avec les autres des relations d'interdépendance, que Callières exprime en recourant à plusieurs reprises au terme de « liaisons » (épître dédicatoire, p. III; 11, 12, 79, 137, 266, 319, 353) ou, exceptionnellement, à celui de « commerces » (11). Éventuellement associées à des traités (137), ces liaisons sont nécessaires (11, 12), de sorte que les princes et les États ne peuvent pas, en fait, vivre isolément. Nouées entre des partenaires presque toujours inégaux en rang comme en puissance, elles revêtent souvent un caractère vertical et peuvent alors être qualifiées de « dépendances » (12) ou, en sens inverse, de « protection » (12). Elles ne concernent pas, enfin, les seules personnes des monarques, mais aussi les intérêts – dont on note les « liaisons » et les « dépendances » (319) –, les affaires – qui sont unies par « un enchaînement et une liaison » (212)⁵ –, et les négociateurs

1. Sur ce point, voir plus loin, p. 125.

2. « Troubler » le repos des États est condamnable (12, 165, 167). Les immunités des négociateurs sont justifiées, entre autres, par l'*« intérêt du repos public »* (179).

3. C'est ce changement qui probablement fait naître la jalousie des autres puissances (14, 226).

4. Voir la référence aux « démêlez des moindres souverains » (12), aussi bien qu'aux « démêlez » entre la France et la maison d'Autriche (80). Voir aussi épître dédicatoire, p. III, et p. 25, 26, 87, ainsi que la référence aux « mécontentemens qui arrivent souvent entre ceux même qui sont unis par leurs communs intérêts et par leurs traitez » (315).

5. Voir aussi la remarque que « les nouveaux traités de paix ont presque toujours rapport aux précédens qui ont été faits entre les mêmes puissances » (290), ainsi que la mention de la « suite de faits desquels dépendent la plupart des affaires qui se traitent » (367).

eux-mêmes qui, là où ils se trouvent, entretiennent des « liaisons » avec les différents partis en présence (383). Tout, donc, se tient, et c'est pourquoi, dans cette Europe à l'échelle de laquelle Callières place son raisonnement, la conflictualité est à la fois universelle et permanente.

Quelle est, dans ce contexte perpétuellement perturbé, la position de chaque souverain considéré isolément ? « Prince qui travaille à s'agrandir » (140), il cherche, souvent sans doute, à étendre ses possessions. Pour autant, il ne s'attire pas la critique de Callières, car celui-ci, s'il déteste la volonté d'hégémonie – surtout chez les Habsbourg (23) –, et abhorre au plus haut point l'ambition immodérée des grands conquérants – surtout dans d'autres textes que la *Manière*¹ –, se garde de dénoncer dans ce livre dédié à Louis XIV des gains territoriaux supposés reposer sur des titres légitimes. « Affermir » et « augmenter sa puissance » (3), ou « soutenir la justice de ses droits » (264), n'est donc pas ici un crime. Mais cela peut, en revanche, suffire à déterminer un changement ou un démêlé et, par conséquent, à faire passer un État pour un agresseur ou à tout le moins pour une menace. Chaque prince, au reste, a des « ennemis » (140, 207, 243, 278), et gagne à se maintenir sur la défensive, en raison de la permanente agressivité de ses pareils : s'il est faible, il doit redouter l'hégémonie de celui qui aspire à la monarchie universelle et, s'il est un « grand prince », il lui faut craindre que sa « puissance » ne « donne de la jalouse à ses voisins » (264)². Callières qui, on l'a noté, aime l'union et le repos, ne se réjouit pas plus de ces viles agressions que des débordements des conquérants : il leur applique volontiers des termes qui ne les avantagent pas³, ou les décrit en jouant sur le registre de la conjuration et des entreprises secrètes, qui leur enlève toute légitimité en les assimilant à des actions dirigées contre un maître par des sujets révoltés⁴.

Cette insécurité dans laquelle se trouvent les princes est d'autant plus préoccupante que les difficultés et les rivalités extérieures sont de nature à déterminer des troubles intérieurs. Déjà instables en eux-mêmes, en raison des « puissances » (91) qui s'y affrontent, des ministres qui s'y déchirent (278) ou des « partis opposez » qui parfois s'y livrent une « guerre civile » (381), les États sont de surcroît exposés aux « changemens » que sur ordre « produit » tel négociateur (15), ou aux « révolutions » (20, 22) que depuis l'étranger machine un grand ministre tel que le cardinal de Richelieu. Il faut donc craindre les desseins de ceux qui n'hésitent pas à « entreprendre » de « troubler » leurs voisins (13), et savoir que, plus généralement, le « repos du dedans dépend des bonnes mesures » prises au dehors (13), c'est-à-dire, pour l'essentiel, de la négociation. Politique intérieure et politique extérieure sont, par conséquent, totalement solidaires.

1. Voir la *Science du monde*, Paris, 1717, p. 124-125 (« l'ambition immodérée trouble l'ordre de la société, et le repos de ses membres »), et Callières à la marquise d'Huxelles, s. l., 6 août 1696 (BnF, Ms fr. 24983, f° 16v°).

2. Ou que sa « prospérité » (14) ne réunisse contre lui des « puissances ennemis ou jalouses » (265).

3. « Entreprendre », « troubler », « jalouses » (13-14; « jalouses », terme négatif, s'opposant à « prospérité », terme positif, dans « jalouses de sa prospérité »).

4. « Cabales », « grandes entreprises », « ressorts », « former », « découvrir », « dissiper » (14).

UNE HUMANITÉ CORROMPUE

Le monde, donc, est agité. L'homme, qui s'efforce de le gouverner, peut se considérer sous le double angle des « qualitez de l'esprit » et des « sentimens du cœur » (35)¹. De celui-ci semblent relever non seulement ses sentiments, mais aussi ses « inclinations » (32, 41, 94, etc.) et ses « passions » au nombre desquelles on compte par exemple l'« aversion », le « ressentiment », la « jalousie » ou la « haine » (9, 32, 93, 226, etc.). L'esprit en revanche est à mettre en relation avec le « tempéramment » (94) et l'« humeur » (31, 63, 68, 70, 255, 259, 260, 316, 328, 337, 382, etc.), dont on doit louer le « flegme » (66) et craindre au contraire la « rudesse » (255) ou la « fougue » (63). Il est aussi le siège d'une « imagination » plus ou moins vive, dont le jeu fait naître des « idées » diverses et souvent contradictoires (51-52, 247), et dont les hommes tirent « toutes leurs pensées » et « toutes leurs résolutions » (247). Le « sens », qui fait l'individu de « bon sens » (366), ou de « grand sens » (365), vaut pour sa part autant qu'il est « droit » : il permet de concevoir « nettement les choses comme elles sont » (30), et donc de « bien penser », ce qui toutefois n'a d'utilité que si par ailleurs on maîtrise assez bien le langage pour « exprimer ses pensées correctement, clairement et intelligiblement » (360-361). L'esprit, enfin, peut être « décisif » (52) : il est donc aussi le lieu d'où se manifeste la volonté, et l'instance dont dépend, en dernière analyse, la plus ou moins grande fermeté de nos résolutions. Celles-ci à leur tour sont plus ou moins bonnes à proportion de l'influence de nos humeurs, de l'effet de nos passions, de l'égarement de notre imagination et de la justesse de notre sens : la lecture de la *Manière* fait penser qu'elles sont, en pratique, fréquemment mauvaises.

Ainsi bâti, cet homme se caractérise d'abord par sa diversité. Celle-ci résulte du « degré de chaleur des différens climats », qui influe notamment sur le « degré d'intelligence » (68). Elle se manifeste dans les caractères des peuples et nations, et on a vu à cet égard la distinction entre le Français, qui par nature est d'humeur impatiente, impétueuse et belliqueuse (4, 66-67, 251), et l'Italien ou l'Espagnol, qui au contraire se signalent par leur flegme². Dieu, par ailleurs, a « fait naître les hommes avec des talens différens » (29), de sorte que certains ont l'esprit « bien fait » (55) et l'autre « mal » (246). Chacun, par conséquent, possède son « naturel » (31) et, dans le meilleur des cas, ses « lumières naturelles » (366), son « bon sens naturel », voire son « beau génie naturel » (365). L'inné, cependant, n'est pas tout : compte aussi l'éducation, qui est à la fois formation et illumination³, si bien que chaque individu doit se considérer non seulement sous l'angle de ses « qualitez naturelles », mais aussi sous celui de ses qualités « acquises » (2).

L'homme se signale par ses « moeurs » (61), lesquelles ne sont pas forcément bonnes⁴. Il paraît et se révèle à travers son « abord » (31, 340), ses « manières » (31,

1. « Le cœur et l'esprit » (231-232). À cette dichotomie renvoient diverses expressions ou oppositions, qui insistent tour à tour sur les attributs du cœur et de l'esprit : le « sens » et le « cœur » (30), « gagner les coeurs et les volontez des hommes » (3), « maître de ses humeurs et de ses passions » (68), etc.

2. Voir chapitre précédent.

3. « Former l'esprit » (81), « former le jugement » (86), esprit « bien fait » (55); esprit « éclairé » (73), « éclairer l'entendement » (99). Voir aussi « poli », « perfectionné » (366).

4. Puisqu'on peut être « sans ordre et déréglé dans ses moeurs » (61), éprouver des « désirs déréglez » (62), avoir des « moeurs corrompues » (propres aux individus « déréglez », 351), toutes choses qui s'opposent à une « vie plus réglée et moins dissipée » (338). On notera à cette occasion la critique dirigée à plusieurs reprises par Callières contre les divertissements et les plaisirs (30, 61, 351).

35, 41, 82, 139, 245, 337, 339, 340, etc.), sa « conduite » et son « habileté » à administrer ses « propres intérêts » (61). Ce comportement s'apprécie au regard d'un « devoir » (57), par rapport auquel il marque fréquemment un écart. Car trop souvent on vient à « manquer » à ses obligations (57), on commet des « fautes » (93), on se laisse « entraîner » par une inclination (62), qui tantôt est l'amour de quelque dame (40), et tantôt l'avarice (43). On fait ainsi éclater l'imperfection de sa nature, ou plus précisément la « corruption » et la « malignité » qui règnent « dans le cœur » de tout un chacun (245) et ne rendent que trop prévisibles ses initiatives et ses réactions. De cette corruption, Callières rappelle les effets à grands renforts de maximes qui mettent en évidence « l'inégalité » et « l'inconstance naturelle aux hommes » (260)¹, leur fausseté², le souci de leurs intérêts³ et l'effet, encore plus puissant, de leur vanité⁴. Ces hommes enfin voudraient qu'on croie qu'ils se conforment à la raison qu'à la fois ils respectent et enfreignent; ; ils ne s'y soumettent, en vérité, qu'autant qu'elle sert leur tout-puissant amour-propre (245, 258-259).

Les relations interpersonnelles, si importantes dans la perspective de la négociation, portent la marque de cette nature corrompue qui réunit toutes les créatures au-delà de la diversité des nations et des qualités individuelles. Chacun, d'abord, se trouve exposé à être percé par autrui, en raison des « effets extérieurs que les passions ont accoutumé de produire » dans ses paroles ou sur les expressions de son visage (65)⁵. Chacun aussi se montre soucieux du jugement de ses semblables puisque, comme on vient de le noter, c'est un effet de la vanité de l'homme que de vouloir être tenu pour raisonnable. Surtout, l'interaction des tempéraments et des passions détermine le cours des relations entre les personnes : « les hommes s'entrecommuniquent souvent leurs sentimens et leurs humeurs » (259). La confiance, donc, engendre la confiance (34), et l'affection, l'affection (236). La contradiction à l'inverse entraîne la contradiction (257, 259), et les menaces, l'aigreur (264). Un conflit, dès lors, est toujours à craindre, sous l'effet d'un abord et de manières qui rebutent et aigrissent (6-7, 30-32, 55, 64, etc.), ou d'une humeur fougueuse qui incite à l'emportement et à la colère (63-64). L'amitié, il est vrai, est aussi à portée de main : mais elle n'est, le plus souvent, que d'intérêt (137, 216). La faveur et la persuasion dépendent, quant à elles, de la capacité que l'on a de se montrer agréable et donc de plaire⁶. Ces deux avatars de l'amour-propre que sont l'intérêt et le plaisir se présentent, en conséquence,

1. « Il est surprenant de voir l'inégalité qui se trouve souvent dans la conduite des hommes » (207); « les hommes les plus fermes et les plus opiniâtres ne sont qu'inconstance et que légèreté » (247). Voir aussi p. 93-94.

2. « Les hommes sont naturellement changeans et trompeurs » (281).

3. « L'amitié qui est entre les hommes n'est qu'un commerce où chacun cherche son intérêt » (137); « les hommes se portent volontiers à obliger ceux qui se mettent en devoir de leur être utiles et les offices réciproques sont les plus sûrs et les plus solides fondemens de leur amitié » (216); « les hommes ne sont pas assez parfaits pour servir sans espoir de récompense » (102).

4. « Tous les hommes sont vains et sacrifient souvent de solides intérêts à leur vanité » (264-265); « il ne se trouve presque point d'hommes qui veuillent avouer qu'ils ont tort, ou qu'ils se trompent » (257).

5. Voir aussi p. 30-31, 49 (sur la peur, qui fait des « impressions » sur le visage, et cause du « trouble » dans le discours) et 64 (sur la colère, qui fait qu'il « échape des paroles ou des signes capables de faire pénétrer » les pensées de celui qui s'échauffe).

6. « Tout homme d'esprit qui désire fortement de plaire à un autre homme avec qui il est en commerce y réussit d'ordinaire et trouve les moyens d'en être favorablement écouté » (245-246); « l'un des meilleurs moyens de persuader est de plaire » (230).

comme autant de boussoles sur lesquelles il faut se régler si l'on veut réussir dans les rapports humains : aussi dans ces relations la raison n'a guère de place, à moins qu'elle ne permette de se rendre « utile » et « agréable » (245), et les arguments – ou « raisons » – que l'on peut faire valoir auprès des autres sont tout naturellement ceux qui sont « capables de justifier ce qu'ils ont fait [...] afin de flater leur amour-propre » (258) et ceux, plus forts encore, qui sont appuyés « sur leurs intérêts » (258). On parvient ainsi à dominer autrui, c'est-à-dire à s'acquérir ses inclinations (32, 41) et à « s'insinuer » dans son esprit (230, 235), sur lequel on prend de l'« ascendant » (85). Cette conquête toutefois n'est jamais certaine, car « les esprits médiocres échappent souvent au plus habile » (54), et n'est de surcroît jamais définitive, puisque, comme on l'a dit, les hommes n'ont guère de parole (281).

Étayée par la doctrine des humeurs et par la théorie des climats, pénétrée aussi – en l'absence de toute référence explicite à saint Augustin – par une sorte d'augustinisme rudimentaire et diffus, l'anthropologie qui se dégage des pages de la *Manière* est à la fois conventionnelle et datée. Pessimiste dans son principe, elle ne place pas les relations entre les individus sous le signe de la charité, mais sous celui de la domination de l'homme corrompu, que l'on s'assure en jouant de sa propre corruption. Enfin, universelle dans sa portée, cette conception vaut pour toutes les créatures sans exception : elle s'applique par conséquent à celui avec lequel le négociateur traite¹. Prince ou ministre, ce personnage est, comme tout le monde, changeant et trompeur. Désireux d'échapper à son interlocuteur (54), il parvient parfois à le berner (147-148), agit volontiers dans son dos (266-267), et en tout cas ne se soumet jamais délibérément à sa volonté (265). Il entre quelquefois dans la catégorie des « hommes avantageux », qui s'efforcent de « prendre de l'ascendant » sur autrui (263). Mais ce qui, surtout, le caractérise, c'est qu'il n'est, pas plus que les autres hommes, maître de ses humeurs et de ses passions. Les ministres, même « les plus habiles et les plus fidèles », laissent « échapper des discours et des signes extérieurs » qui révèlent leurs attachements et leurs liaisons (150-151). Les passions, quant à elles, « règnent sur les esprits » de ceux avec qui le négociateur doit traiter (91). Ces hommes sont, comme les autres, mûs par la réciprocité des sentiments humains (257). Leurs intérêts, leur vanité et leur plaisir les conduisent : ils échangent volontiers de « bons offices » (216), mais abandonnent tout de go leur interlocuteur s'ils trouvent ailleurs des « avantages » ou des « conditions meilleures » (267); vénaux, ils acceptent volontiers des présents (41 *sq.*); présomptueux, ils sont « pleins de leurs idées » (250), ou désireux de « faire admirer leur pénétration » (151); accessibles à la flatterie, ils donnent leur inclination à ceux qui leur parlent souvent de leurs grandes actions et de celles de leurs ancêtres (272); et, enfin, ils accordent des « facilitez » à leurs interlocuteurs à proportion que ceux-ci leur plaisent (245).

Le prince, considéré en son particulier, concentre sur sa personne les faiblesses du genre humain, tout en présentant quelques autres qui sont propres à sa condition. Callières, certes, donne à plusieurs reprises de ce monarque une image positive : dans son épître dédicatoire, bien sûr, qui est rédigée sur le mode de l'éloge; puis lorsqu'il évoque des « princes sages » (317), cite un trait d'esprit de Ferdinand II de Toscane (345-346), ou rappelle de louables actions des rois prédécesseurs de Sa Majesté,

1. « Ceux avec qui on traite » (30); même expression, ou expression similaire, p. 31, 32, 36-37, 53, 56, 64, 136, 241, 250, 252, 255, 256, 296, 299, 364, 392. Voir aussi « ceux avec qui il a à négocier » (91), « avec qui il négocie » (262), « avec qui on négocie » (253).

François I^{er} (168-169) et Henri IV (171-173). L'ambassadeur de Louis XIV se plaît aussi à relever ce qui singularise les monarques, et plus précisément les « idées » qu'ils nourrissent sur eux-mêmes. Or, « différentes de celles du commun des hommes » (229), fondées sur « l'opinion qu'ils ont de leur grandeur » et sur « le pouvoir effectif qui est attaché à leur rang » (228-229), ces idées alimentent quelques passions qui renvoient toutes à un amour-propre exacerbé. Les princes, en effet, sont « accoutumés dès leur naissance à la soumission, aux respects et aux louanges de ceux qui les environnent » (230-231). Peu habitués à se faire dire la vérité (231), ils sont remplis « d'une fierté naturellement attachée à leur condition » (231) et se montrent en outre « plus sensibles et plus faciles à irriter » (231) que le reste des mortels. Ils se révèlent également « plus délicats » que les autres « en matière de louanges » (232). Affligés, toutefois, de « deffauts » et de « foiblesses personnelles » (304), ils n'échappent pas à la condition humaine en général, ni aux travers dans lesquels tombent les simples particuliers¹. Aussi l'utile et l'agréable commandent leurs actions et leurs réactions, de sorte que tel prince se détermine à favoriser un parti en raison seulement « des avantages qu'il y trouve et des bons traitemens qu'il en reçoit » (140). Tel autre est, certes, « appliqué et laborieux », mais tel autre encore préfère aux affaires « le repos et les plaisirs » (153) ou devient, sous l'effet de la flatterie, l'otage de sa vanité (307). Les « passions » du monarque – notamment le « ressentiment » ou la « jalouse » (226) – exercent souvent sur lui-même et sur ses ministres une influence toute-puissante (92-93). Elles expliquent que les rois commettent des erreurs, et même des « fautes » (93), à l'instar du roi d'Espagne qui, on l'a dit², refusait de voir la vérité au préjudice de ses « véritables intérêts » (312)³.

Comme, de surcroît, « il n'y a point de prince qui ne se confie à quelqu'un dans ses plus grandes affaires » (224), le risque que ce monarque passe sous le contrôle psychologique d'autrui n'est pas mince. La *Manière* est remplie d'allusions aux « personnes qui ont du crédit sur son esprit » (41)⁴ et qui, de ce fait, « règlent » sa « destinée » (94). La souveraineté véritable, donc, ne se trouve pas toujours là où l'attendrait, et où le droit la place : en proie à ses passions et à ses favoris, contrecarré aussi par des « puissances opposées », le prince de la *Manière* paraît souvent dominé, déterminé, contraint et à ce point soumis que sa volonté, en principe absolue, devient pour finir sujette⁵. Force, dès lors, est au négociateur nouvellement arrivé dans une cour de se demander avant toute chose si le prince « se gouverne par lui-même ou s'il est gouverné, et jusqu'à quel point, quel est le génie, les inclinations et les intérêts de ceux qui le gouvernent » (153)⁶. Force aussi lui est d'admettre que les passions qui

1. « Quelque élvez que soient les princes, ils sont hommes comme nous », et éprouvent des passions « qui leur sont communes avec les autres hommes » (228).

2. Voir p. 101.

3. Voir aussi, outre la mention des princes qui donnent à tort dans des « engagemens très préjudiciables à leur État et à eux-mêmes » (93), ou dans une « résolution violente » aux suites souvent « préjudiciables » (318), la référence à l'« une des plus grandes fautes » qu'un prince ou un principal ministre puisse commettre : l'emploi de « gens incapables » (344).

4. « Ceux qui y sont en crédit » (48, 273, 278, 382, 392), « ceux qui y ont le principal crédit » (296), « des généraux et des ministres qui y sont en autorité et en crédit » (78), les « hommes en crédit » (94), « constituez en autoritez » (94).

5. Voir à cet égard le lexique utilisé p. 90-94 (« empêcher », « oblige », « dominantes », « déterminent », « règnent », « se sont laissé entraîner », « soumis »).

6. Voir aussi p. 224 : « jusqu'à quel degré peut aller le crédit qu'ils ont sur l'esprit du prince ou dans l'État, et quelle part ils ont dans les résolutions qui s'y prennent ».

exercent une influence sur les résolutions des princes ne sont pas seulement celles de ces souverains eux-mêmes, mais aussi celles de leurs ministres et de leurs favoris (91) qui par conséquent doivent faire, eux aussi, l'objet d'un constant travail d'observation (224).

Au chaos des événements et à la pression permanente sur les princes et les États répondent donc, dans l'ordre des personnes, la tyrannie de l'amour-propre ainsi que le désordre des idées qui, nées dans l'imagination des princes et de leurs ministres, se trouvent fortifiées sous l'effet de leur nature trop souvent rebelle à la raison. Aussi la *Manière* résonne d'un lexique qui renvoie l'écho des faiblesses humaines et de leurs effets sur les relations entre les princes : « humeurs », « inclinations », « passions », « faiblesses », « attachemens », « opinions », « préventions », « préjugez », « caprices », « intérêts » reviennent page après page pour caractériser une humanité dont la corruption n'est manifestement pas étrangère aux convulsions qui secouent les États, agitent l'Europe et déchirent la chrétienté¹. La raison seule peut permettre de sortir de cette impasse. Mais, comme elle n'est entendue par les hommes qu'autant qu'elle ne contrarie pas leur amour-propre, il est à prévoir que, plutôt que sur le droit, elle jouera sur l'intérêt.

DES INTÉRÊTS TOUT-PUISSANTS

Le droit a sa place dans les analyses de Callières. Celui-ci invoque, quoique une seule fois, les « loix de Dieu et de la justice » (176). L'évocation, la présentation ou la discussion des priviléges reconnus aux ministres étrangers le conduisent aussi à se référer au « droit des gens » (48, 106, 109, 114, 115, 119, 159, 162, 165, 166, 167, 170, 174, 175, 179, 202, 205) et, exceptionnellement, au droit « des souverains » (170). Le lecteur, enfin, constate que les princes sont accoutumés de « soutenir ou faire valoir » des « droits » (3), dont l'origine repose notamment dans les traités (79, 268), dont certains sont « prétendus » sur des « pays » (78), dont d'autres intéressent plutôt le rang et le cérémonial (284, 389), et dont la « justice » enfin peut être affirmée (264). Mais ces notations restent éparses et, comparativement, d'un poids faible à l'intérieur de la *Manière* dont, comme on l'a noté, la tonalité juridique est peu marquée. Le droit n'est ni la préoccupation principale de Callières, ni le moteur de son argumentation, ni le principe qui, selon lui, dirige les négociations. Sa discussion des priviléges et immunités fait une place à des arguments relevant d'une logique purement politique². Sa conviction en outre est que la négociation n'est pas un procès, et que pour ce motif les manières des gens de justice n'y sont pas les bienvenues³. Les « raisons de droit », écrit-il ailleurs (212), comptent moins dans les règlements qui interviennent entre des « États libres et indépendans » que les « intérêts » et les « exemples du passé »⁴.

1. Voir par exemple p. 223, 224, 228, 229, 254, 255, 256, 257, 258, 278, 297, 337.

2. Voir p. 173-174, 179-180.

3. Voir chapitre précédent.

4. Dans le manuscrit C, on lit, au lieu de « qui se règlent plus ordinairement sur leurs intérêts et sur les exemples du passé que par des raisons de droit » (1716, p. 212) : « qui ne reconnoissent point d'autre loix que les volontés de ceux qui les gouvernent et qui se règlent plus souvent sur les exemples que par le droit et par la raison ». Enfin I et T présentent une formulation intermédiaire : « qui ne reconnoissent point d'autre loix que les volontés de ceux qui les gouvernent et qui se règlent plus souvent sur les conventions et sur les exemples que par des raisons de droit ».

Les intérêts, en fait, « règnent » en Europe (77). Ce sont ceux, déjà cités à plusieurs reprises, des princes, des régimes républicains, des États que les uns et les autres gouvernent, et enfin des ministres et favoris qui s'activent dans les cours¹. Quoiqu'ils soient parfois réciproques (353), ou communs à plusieurs monarques (145), le propre de ces intérêts est d'être « souvent opposez » (254), de sorte que par une conséquence naturelle ils « divisent » le continent (77), le « partagent » et y sont la source des guerres (4). Aussi le problème qui se pose au négociateur est de les « ajuster » (31, 84, 254, 378). Pour y parvenir, il doit se souvenir qu'il en existe deux sortes. Désignés par Callières à l'aide des expressions d'« intérêts des États » (99), d'« intérêts généraux des États » (91) ou d'« intérêts des Princes et des États de l'Europe » (78), les premiers peuvent se définir comme ceux qui appartiennent aux États – considérés comme entités politiques et territoriales – et aux régimes qui les gouvernent, indépendamment des vues particulières qui peuvent animer les gouvernants, princes, ministres ou favoris. Ces intérêts sont de position² : ils ont des fondements objectifs qui résident, d'une part, dans la stabilité et la capacité d'action de chaque gouvernement³ et, d'autre part, dans les « droits prétendus » par les souverains et à eux cédés, ou non, par des traités (78). Les intérêts des États entretiennent donc un double lien : avec le droit, sur lequel ils s'appuient, et avec la raison, qui permet de les apprécier à partir de faits constatables et mesurables. « Publics » (367), ils s'opposent aux autres intérêts, dits « particuliers » (91, 367), qui sont attachés à des individus : le prince, et les ministres ou favoris qui possèdent de l'ascendant sur son esprit. Ces seconds intérêts sont corrélés aux passions qui dominent le cœur des hommes (91). Il est dans leur nature d'être étrangers à la raison et ils doivent, de surcroît, passer pour essentiellement subjectifs. Il est plus que probable qu'ils ne font pas partie – au moins en principe – de ce que Callières appelle les « véritables intérêts » (93, 136, 246, 312). Car ceux-ci répugnent à la passion⁴ et semblent, à l'inverse, faire plutôt bon ménage avec la raison⁵. Il est enfin fondé de ranger les intérêts particuliers du côté des « petits intérêts » – opposés aux « grands objets » (241) –, et de compter les autres – ceux des États – parmi les « plus grands intérêts », contre lesquels conspirent les passions des princes et de leurs ministres (227). Le propos de Callières semble, en conséquence, informé par une hiérarchie à deux termes, portant à distinguer les intérêts des États, qui sont grands, vrais et conformes au droit comme à la raison, aux intérêts particuliers, qui sont petits, illusoires et fondés sur les passions.

1. Voir p. 109 et 111, n. 5, pour les intérêts des États et pour les intérêts des princes. Pour les intérêts des « princes et États » (entendus comme régimes républicains), voir p. 24, 78, 136, 254, 262, 295, 376, 386 ; pour ceux des ministres et favoris, voir p. 91, 153, 278, 307. Voir aussi, outre la référence à l'intérêt du « repos public » citée p. 114, n. 2, celles qui renvoient à l'intérêt de la cour ou des cours (218, 241), des puissances (84), des nations (24), des pays (95) ou de la « monarchie » (312).

2. Sur cette notion d'intérêt de position, qui apparaît dans la première moitié du XVII^e siècle, notamment dans les textes de Rohan, voir C. Lazzeri, « Introduction », dans H. de Rohan, *De l'intérêt des princes et des États de la chrétienté*, p. 132 sq.

3. Apprécier à partir de quatre critères : « forces », « revenus », « domination » et origine du pouvoir en place.

4. « Passions souvent fort opposées à leurs véritables intérêts » (93). Voir aussi p. 315, où les « mécontentemens », expression de la passion, sont opposés aux « communs intérêts » des princes, et 317, où le « ressentiment » est, à son tour, opposé aux mêmes « intérêts ».

5. Ainsi dans cette expression : « un esprit mal fait ou prévenu jusqu'au point de n'être susceptible d'aucune raison ny touché de ses véritables intérêts » (246).

Il s'en faut malheureusement de beaucoup que cette hiérarchie soit respectée dans la réalité des relations entre les potentats de l'Europe. Callières, en effet, n'est pas Rohan, pour lequel les intérêts de position des États commandent aux princes, qui leur obéissent¹. Le monde, tel que le voit ce moraliste, est régi par une loi inverse, selon laquelle « les passions des princes et de leurs ministres commandent souvent à leurs intérêts » (92-93). Les intérêts particuliers, donc, « déterminent souvent les résolutions dans les affaires publiques » (91)². S'il en est ainsi, explique l'auteur de la *Manière* en introduisant selon son habitude une proposition de portée générale, c'est parce que « les hommes n'ont point de maximes fermes et stables » et « agissent plus souvent par passion et par tempéramment que par raison » (93-94). La corruption du cœur humain est, en définitive, à l'origine de la trop fréquente défaite des véritables intérêts et, au-delà, du chaos où se trouve perpétuellement plongée une république des États réductible en pratique à une collection de monarques, c'est-à-dire d'individus par nature corrompus.

Dans l'ensemble, le cadre politique à l'intérieur duquel Callières situe l'activité du négociateur n'est pas un modèle général, abstrait, mais plutôt une conjoncture historique bien datée : celle que dessine, à la fin du XVII^e siècle, une société des princes dépourvue de toute autorité supérieure – hégémonique, régulatrice ou arbitrale – et conditionnée depuis longtemps par la rivalité entre la monarchie de France et celle des Habsbourg. La conception qu'il a de cette société fait moins de place au tout – la république – qu'aux composantes – les États –, et plus de cas des interactions conflictuelles entre ces parties que de la nécessaire solidarité naissant de leur complémentarité. L'auteur de la *Manière* est, à cet égard, assez éloigné de celui des *Réflexions sur la monarchie universelle*, qui devait écrire : « L'Europe n'est plus qu'une Nation composée de plusieurs, la France et l'Angleterre ont besoin de l'opulence de la Pologne et de la Moscovie, comme une de leurs provinces a besoin des autres³. » Le point de vue de Callières, par ailleurs, est moins celui d'un juriste que celui d'un moraliste, qui ne place pas au centre de son attention l'État, mais l'individu, sa corruption native, son insatiable amour-propre, sa faiblesse devant ses passions et sa catastrophique impuissance à distinguer d'emblée ses véritables intérêts. Ceux-ci sont, il est vrai, construits par Callières en des termes assez proches de la doctrine des intérêts des États. Mais il ne les investit pas, pour autant, de la force contraignante que Rohan leur reconnaissait : l'intérêt, ici, ne commande pas au prince, qui continue de prendre par lui-même ses résolutions. La question, du même coup, est de lui faire préférer les bonnes résolutions en lui faisant voir ses véritables intérêts : c'est à la négociation d'y pourvoir, et au négociateur de s'y employer. Celui-ci devra, en outre, surmonter une permanente – et épineuse – contradiction : entre, d'une part, le légitime ou du moins tolérable désir d'agrandissement qu'éprouvent les princes, et d'autre part la non moins légitime aspiration à l'union et au repos qui emporte quantité d'âmes pacifiques – dont celle de Callières –, et qui vient immanquablement se briser sur les conflits déchaînés par la volonté d'expansion des monarques.

1. H. de Rohan, *De l'intérêt des princes et des États de la chrétienté*, p. 161.

2. Dans les monarchies, bien sûr, mais aussi dans les républiques, lorsqu'une poignée d'« ambitieux » y « empêtent la principale autorité, et [...] sacrifient les intérêts publics à leurs vues particulières et aux avantages qu'ils en tirent » (227).

3. Montesquieu, « Réflexions sur la monarchie universelle en Europe », p. 34.

L'UTILITÉ DES NÉGOCIATIONS

« Commerce » entre « les princes et les États indépendants » (173-174), la négociation devient inutile dans un espace politique où une puissance hégémonique est en mesure de donner sa loi aux autres, de leur imposer des tributs et de faire prévaloir en tout et sur tous sa propre volonté (140). Elle a en revanche sa place dans une organisation décentralisée où les forces sont « balancées » et où les États choisissent librement leurs alliés (140). Elle a donc lieu d'être en Europe, où nul ne commande absolument. Elle y est même « nécessaire » (10), en raison de la situation d'extrême interdépendance dans laquelle se trouvent les différents États. Ces liaisons ne laissent aux princes aucune marge : elles les « obligent » (13) à dépêcher au loin des négociateurs pour recueillir de l'information, se gagner des alliés et garantir ainsi « le repos du dedans » (13). La négociation, donc, ne naît point de l'ambition, ni de la volonté de puissance, mais plutôt d'un réflexe défensif imposé par des contraintes structurelles : elle se présente fondamentalement comme l'incontournable réponse aux menaces qui pèsent de façon permanente sur un État plongé par la force même des choses dans un univers en perpétuel conflit. Proclamée dès le titre de la *Manière*¹, son « utilité » tient d'abord à ce qu'elle permet à chacun de « s'opposer » aux entreprises de ses ennemis, de leur « résister », de « découvrir », de « traverser », de « dissiper » et de « faire échouer » leurs cabales et leurs pernicieux desseins (13-15)². Cette utilité, en outre, croît à proportion de l'extension qu'un prince donne à ses négociations. Aussi Callières, suivant en cela les maximes du cardinal de Richelieu, recommande de négocier « ouvertement ou secrètement » (10), « dans les pays voisins et éloignez » (10)³, et surtout continuellement⁴, en temps de paix comme en temps de guerre (10), et sans attendre qu'il survienne des « occasions pressantes » (17). Le prince, ainsi, se ménage des avantages non seulement « pour le présent », mais aussi « pour l'avenir » (16) ; il se crée chez les étrangers les « habitudes » et des « liaisons » (17) en l'absence desquelles il lui serait, le moment venu, impossible d'être efficace ; il se donne, du même coup, les moyens d'« étouffer dans leur naissance » les divisions (12), et de faire échouer dès leur commencement « les plus grandes entreprises » (14). La négociation se doit donc d'être aussi universelle que l'est le conflit. Reste, cependant, à savoir sous quel angle Callières conduit l'analyse de ses modalités concrètes de fonctionnement : force, alors, est de constater que l'ambassadeur de Louis XIV ne se place pas du point de vue du tout – la république des États –, mais de celui des parties – les princes singuliers.

Callières écrit au moment où la question de l'équilibre européen est sur le point de devenir, notamment en France et en Angleterre, l'objet d'élaborations théoriques de plus en plus nombreuses. Lui-même n'est sans doute pas entièrement inaccessible aux « conceptions étato-centrique, européen-centrique et mécaniste-newtonienne⁵ » qui se trouvent à la racine de ces réflexions. Il souligne, en un point de la *Manière*, combien il est important pour le négociateur de voir large, en raison des liens qui

1. Puis à nouveau p. 9, et dans le titre du chapitre II : « De l'utilité des négociations ».

2. L'utilité offensive de la négociation (« acheminer d'autres desseins qui [...] sont avantageux » au prince, 15) n'étant ici évoquée par Callières qu'en second lieu, et de façon très rapide.

3. « Dans les pays voisins ou éloignez » (16), « en toute sorte de pays » (18, à propos de Richelieu qui a négocié, 21, « jusqu'en Afrique »), « dans les divers États de l'Europe » (25, 27).

4. « Continuelles négociations » (10), « sans cesse » (13, 18, 27).

5. Selon la formule de M. Bazzoli, *L'equilibrio di potenza nell'età moderna*, p. xxi.

unissent les intérêts des différents États de l'Europe (319). Pour autant, ni le thème de l'équilibre européen, ni le problème de la stabilisation de l'*ensemble* du continent, par l'intermédiaire de la négociation, ne se trouvent au centre de son attention. Artisan d'*une paix générale*, celle de Ryswick, il ne prétend nullement dévoiler à son lecteur la solution qui permettrait d'assurer, de façon permanente, *la paix générale*. S'il n'est pas Rohan, il n'est pas non plus Saint-Pierre, et se méfie à l'évidence des visionnaires, des utopistes et des autres faiseurs de réformes, politiques ou morales : « Madame, écrit-il à la marquise d'Huxelles, il faut comme on dit laisser le monde comme il est, car en vain entreprendroit-on de le réformer, et qui est celuy qui seroit assés présomptueux pour en vouloir estre le réformateur sans avoir commencé par luy-mesme à se guérir de toutes ses fantaisies ?¹ »

Héritier – sous les limites que l'on a précédemment exposées – de la tradition des traités sur l'ambassadeur, ambassadeur lui-même du Roi Très-Chrétien, Callières aborde en fait la négociation du point de vue du profit que peut en tirer un prince particulier ou, au mieux, chaque prince pris isolément. L'utilité de cette activité est, on vient de le voir, définie dès le deuxième chapitre de son livre dans des termes qui placent au centre de l'attention les avantages procurés aux monarques dont dépendent les négociateurs, et non à la chrétienté, à l'Europe, ou à la république des États considérés dans leur ensemble. De façon plus générale, l'éloge que tout au long de la *Manière* l'académicien-diplomate tisse de la négociation, roule, comme on a déjà eu l'occasion de le montrer, sur la puissance que celle-ci confère à tel ou tel prince, sur le bien que les États – considérés séparément – en retirent, ou sur les économies enfin qu'elle permet à chaque souverain de réaliser². La négociation donc est un instrument dont le champ d'application est universel ; mais son exercice est individuel, et ses bénéfices sont localisés. Il n'est pas sûr, de surcroît, qu'ils soient également distribués.

AMITIÉ ET ÉGOÏSME

La question de la façon dont peuvent s'articuler, à l'intérieur de toute négociation, la recherche altruiste de l'amitié et la défense égoïste de l'intérêt est un thème que les auteurs antérieurs à Callières ont touché à maintes reprises. Dès la fin du xv^e siècle, Barbaro insistait à la fois sur le devoir de l'ambassadeur de promouvoir les intérêts de l'État qu'il servait, et sur la mission qui était la sienne de maintenir l'amitié entre les souverains³. Le Tasse, imité ensuite par Vera, consacra de longs raisonnements aux doutes que faisait nécessairement naître la tension existant entre la « charge de l'ambassadeur », qui est, « à proprement parler, l'art et la méthode de sçavoir unir et

1. Delft, 17 janv. 1697 (BnF, Ms fr. 24983, f° 161). Voir aussi *ibid.*, f° 236-236v^o, une autre lettre du 11 avril 1697, Delft (« il est au-dessus de nos forces de le corriger [le monde] et de nous corriger nous-mesmes »), et la *Science du monde*, 1717, p. 245-246.

2. Voir chapitre III.

3. *Legati munus est mandata Reipublicae suae vel Principis obire diligenter et ex usu ejus, a quo legati nomen habuit [...] De uno tantum genere legatorum dicemus, qui tuenda societatis aut benevolentiae gratia ultro citroque mittuntur, brevissima unius manus syngrapha, uti curent eum, ad quem legati sunt, quam studiosissimum et amicissimum civibus suis aut principibus efficere contine-reque [...] Finis legato idem est qui et caeteris ad Rempublicam accendentibus ; ut ea faciant, dicant, consulant et cogitent, quae ad optimum suae civitatis statum et retinendum et amplificandum perti-nere posse judicent* (E. Barbaro, *De coelibatu. De officio legati*, p. 159).

conserver l'amitié entre les princes », et la position de ce négociateur, qui est « obligé de se proposer pour but le contentement du prince qu'il sert » et se doit « d'exécuter de point en point son commandement¹ ». Callières, ici comme ailleurs, ne se réfère à aucun de ces auteurs. Il ne s'engage pas non plus dans une discussion conduite à la mode des casuistes sur les devoirs difficilement conciliaires auxquels le négociateur se trouve simultanément assujetti. Peu soucieux de mettre en évidence une difficulté ou, pire, une contradiction, il postule plutôt la possibilité d'une articulation harmonieuse entre l'amitié, qui est indispensable, et la défense de l'intérêt, qui est nécessaire, et laisse son lecteur découvrir par lui-même, s'il le souhaite, la hiérarchie qui, en pratique, ne peut pas ne pas s'instaurer entre ces deux exigences.

L'homme, on l'a dit, réagit si négativement à ce qui lui déplaît qu'il serait vain à un négociateur de menacer ses interlocuteurs, ou de faire preuve à leur endroit d'un intempestif esprit de contradiction. Bien comprise, sa « principale fonction » doit être « de travailler à unir avec son prince celui vers lequel il est envoyé » (141), d'*«ache-miner»* leur « union » (138), d'*«entretenir une bonne correspondance entr'eux»* (315) et de devenir ainsi « le lien de leur amitié » (226). Ce but est noble : il convient de le faire connaître, et c'est pourquoi avant même que de partir, le nouveau négociateur doit s'efforcer de convaincre l'ambassadeur du prince avec lequel il va traiter « du désir qu'il a [...] de contribuer à une bonne intelligence entre leurs maîtres » (215). Arrivé sur place, il profite de sa première audience pour proclamer le vif souhait de son prince d'*«entretenir avec l'autre une bonne amitié et correspondance»*, qu'il faudra « lier par des noeuds plus étroits que par le passé », et il proteste, pour sa part, de sa volonté indéfectible de contribuer à cette « parfaite union » (222). Par la suite, le négociateur doit avoir à cœur d'*«attester par son comportement la vérité de ses déclarations inaugurales. Il multiplie donc les « marques d'attachement » à l'égard du prince qui le reçoit (235-236), s'acquiert, s'il le peut, l'amitié de ce monarque (353), et fait preuve dans ses relations avec les ministres de son « zèle » pour les intérêts de la cour dans laquelle il se trouve (241). Il vante aussi la « modération » de son maître, plutôt qu'il n'en affiche les forces (264), s'emploie à convaincre tout un chacun des « favorables dispositions » de ce souverain (350) et en représente la puissance dans des termes tels qu'elle paraît à ses partenaires « un moyen de maintenir ou d'augmenter la leur » (9). Il s'efforce encore d'*«aplanir les difficultez»* (31), ou pour mieux dire d'*«adoucir»* et *«diminuer»* les « mécontentemens qui arrivent souvent entre ceux même qui sont unis par leurs communs intérêts et par leurs traitez»* (315). Son souci enfin est de faire régner une « bonne intelligence » non seulement entre les souverains eux-mêmes, mais aussi entre leurs sujets (142).

Le négociateur se montre ainsi, « autant qu'il est en son pouvoir », « utile et agréable » à ses interlocuteurs (245). Son principal objectif, toutefois, reste de « faire prospérer les affaires de son maître » (207, 235)², en ménageant « avec dextérité » les

1. Voir T. Tasso, *L'Esprit ou l'ambassadeur... mis en nostre langue par J. Baudoin*, p. 268 sq. Établie à partir du premier état du *Messaggiero*, la traduction de J. Baudoin véhicule les vues les plus radicales du Tasse, qui dans une deuxième version, de sept ans postérieure, s'en tient à une position plus prudente et donc plus mesurée ; voir T. Tasso, *Il messaggiero*, p. 62, 66 et 67. J. A. de Vera y Zuñiga, *El embaxador* (trad. fr. *Le Parfait Ambassadeur*) contient également de nombreux développements, en partie repris du Tasse, sur l'ambassade qui est l'*«arte de conservar dos principes en amistad»* (1^{re} partie, f° 15v^o), et sur l'ambassadeur qui doit prendre *«por objeto de su diligencia el servicio i util de su dueño i señor»* (f° 74).

2. « Faire les affaires de son maître » (273).

« intérêts » de celui-ci dans la cour étrangère où il se trouve (295)¹. Il lui faut pour cela « traitter », par la négociation, et « découvrir », par des techniques appropriées d'observation et d'espionnage (135). Aussi il n'a de cesse de mettre son nez dans les secrets d'autrui, et la main sur des données confidentielles que ses interlocuteurs n'avaient nullement l'intention de lui révéler. Sa position, du même coup, devient plus forte. Il peut, grâce à elle, donner à son prince des « ouvertures utiles », et donc le conseiller plus efficacement ; entretenir plus « agréablement » l'autre souverain, et donc lui plaire plus aisément ; trouver enfin « sur chaque conjoncture » les « raisons » et les « expédiens » appropriés, et donc persuader plus sûrement (276). L'information devient de ce fait l'arsenal de la négociation. Celle-ci à son tour prend dans la *Manière* la forme d'une activité entièrement dirigée par les intérêts égocentriques du prince pour lequel le négociateur œuvre opiniâtrement. De quoi, en effet, se soucie un bon ministre étranger ? Sa tâche essentielle est de prendre de « bonnes mesures » pour faire à son maître des « amis » (13) ou des « alliez » (14)². Il prévient une déclaration de guerre dirigée contre l'un d'eux, empêche la conclusion de traités avantageux à une puissance ennemie ou jalouse (16-17), ou encore « dissipe » les entreprises hostiles par des « avis » appropriés (14)³. Il s'efforce donc de parer à toutes les menaces qui s'accumulent contre son prince, s'attache à « soutenir avec vigueur » les intérêts de celui-ci (284), en « favoris[e] » (156) ou en fait « réussir » les « desseins » (206), et en procure « les avantages » (71).

Dépêché à la dernière minute, un négociateur, observe Callières, n'a pas le temps « de faire les habitudes et les liaisons nécessaires pour changer des résolutions prises » (17). L'amitié recherchée n'est pas, comme on s'en doute, complètement désintéressée : elle est plutôt le levier sur lequel il convient de s'appuyer pour faire triompher les intérêts. La dimension coopérative est, en pratique, subordonnée à l'impulsion égoïste qui guide le négociateur et son maître. Mieux que nulle part ailleurs, la priorité accordée à celle-ci éclate dans les dernières pages du chapitre II. Callières, il est vrai, s'y livre d'abord à un rappel élogieux des succès enregistrés par Richelieu, rédigé dans des termes qui mettent l'accent non seulement sur la légitimité des actions engagées par le cardinal⁴, mais aussi sur leur dimension altruiste. Le ministre, écrit-il, ne s'est pas contenté de faire réussir les affaires de son maître ; en luttant efficacement contre la tyrannie de la maison d'Autriche, il a aidé l'Allemagne à se « délivrer » de la « servitude » (21) dans laquelle voulait la jeter une « puissance prodigieuse » (23), et par conséquent il a fait le bien d'autrui, tout en faisant celui du royaume de France. Mais, dans les pages qui suivent aussitôt (23-24) et traitent sur un plan beaucoup plus général des effets des négociations, la perspective change et

1. « Qu'il maintienne [...] l'honneur et les intérêts de son prince » (141-142) ; « les intérêts qu'on lui confie » (58) ; les « intérêts dont il est chargé » (245, 262).

2. Acquérir des alliés, ne pas perdre les anciens (48). Cette question de l'acquisition d'*« amis »* et d'*« alliez »* est présentée p. 139-141 comme tout à fait essentielle.

3. « Traverser les desseins contraires aux intérêts de son prince » (15), « empêcher la conclusion [des affaires] qu'il croit lui être désavantageuses » (73), « détourner les résolutions préjudiciables aux intérêts de son maître » (156), etc.

4. Le cardinal, tel que le voit Callières, n'a provoqué ou favorisé que des révoltes légitimes : en Portugal en faveur de « l'héritier légitime » (21), puis en Bohême « pour remettre ce royaume électif dans ses anciens droits » (22). À l'inverse, en Catalogne, il « profita » seulement du mécontentement, sans aucunement susciter ce qui par ailleurs était un soulèvement (21).

se durcit. La légitimité évoquée à propos de Richelieu, la lutte contre la tyrannie, la solidarité avec les faibles contre le péril de la monarchie universelle ne sont plus évoquées. Le maître du négociateur est désormais le seul bénéficiaire de changements fomentés à dessein¹, sans aucune considération pour ce qui paraît, par ailleurs, recommandable : la conservation de la paix, le repos des États ou l'union entre les princes². La raison n'est plus préférée aux passions³. Les intérêts des autres États, loin d'être soutenus, sont plutôt contrariés⁴. La négociation tout entière se configure comme l'instrument d'un égoïsme sacré, qui permet certes de se mettre soi-même à l'abri des guerres et des troubles, d'entrer dans ces conflits au bon moment ou d'en sortir favorablement, mais qui par ailleurs fait littéralement de la paix et du bien d'autrui, dont pourtant on se proclame si facilement l'ami. On n'hésitera donc pas à jeter « un allié voisin ou éloigné » dans une « diversion bien à propos », c'est-à-dire dans une guerre, si on y trouve son avantage (26). La médiation elle-même, moyen de « procurer la paix » (26), est présentée dans la perspective de « l'intérêt » qu'elle présente pour « un grand prince » (26), et du souci bien naturel que celui-ci éprouve d'« étendre la réputation de sa puissance » (27).

L'égoïsme, donc, couve toujours sous l'amitié. Il est accompagné, de surcroît, de la méfiance et de l'animosité. Les « gens du pays », explique par exemple Callières, « sont d'ordinaire des espions », parmi lesquels un négociateur digne de ce nom ne peut pas choisir ses « principaux domestiques » (283). Chacun en outre doit se défier de l'« infidélité » des interprètes (98), et redouter la duplicité d'informateurs qui risquent de n'être que des « espions doubles », payés par les « deux partis » et habiles à donner « de bons avis pour mieux tromper dans la suite » (146-147). Le négociateur, par ailleurs, ne peut pas oublier qu'un ministre auquel il communique des pièces écrites risque fort de les transmettre à ses interlocuteurs « du party opposé pour en tirer des avantages de leur part ou pour faire ses conditions meilleures » (266-267). Si cet envoyé obtient quelque chose, son devoir est d'en « solliciter l'expédition » sans « perdre de temps » (274), pour ne pas rester dupe de la mauvaise foi de ses partenaires, tandis que sa prudence doit lui conseiller d'attendre d'avoir en main des titres écrits pour annoncer à son maître le moindre succès (281). Rédiger un traité, enfin, c'est traquer dans les projets d'articles les « sophismes », les « propositions captieuses » et autres « expressions équivoques » que la partie adverse y a immanquablement semés (364)⁵. Ainsi l'ami est toujours un ennemi en puissance, ou en réalité. La négociation que l'on conduit avec lui est ordinairement épineuse, « par les difficultez qu'il

1. « Causent », « arment » (23), « excitent », « forment » (24), etc.

2. « Révolutions subites » (23), « séditions » (24), « détruisent et rompent les unions les plus étroites » (24).

3. « Excitent [...] des haines et des jaloussies » (24).

4. « Arment des princes et des nations entières contre leurs propres intérêts » (23-24), « forment des ligues [...] entre des princes et des États qui ont des intérêts opposez » (24).

5. Aussi le négociateur doit avoir soin de rédiger par lui-même les articles des traités ; s'il ne le peut, il doit « examiner avec soin » le texte que l'autre partie lui présente, afin de l'empêcher d'introduire des expressions « équivoques dont le sens puisse être interprété au désavantage des droits de son prince » (268). Voir aussi, plus loin, l'idée que le négociateur doit « faire exprimer bien nettement toutes les conditions qui sont à l'avantage des droits ou des prétentions de son maître », non pas « en termes généraux et sujets à diverses explications », mais en les faisant « spécifier d'une manière qui ne laisse aucun doute » (290-291).

y a d'ajuster des intérêts souvent opposez » (254)¹. Elle s'accompagne de « contradictions » et de « disputes » (63-64), voire d'« accidens » (49, 52) et d'autres occasions où quelquefois le négociateur « se trouve en péril » (48). Le lexique qui sert à la présenter, ou à l'analyser, résonne de termes conflictuels tels que « s'opposer », « résister » (13-14), « renverser » (44) ou « ennemis » (140). L'ambassadeur est, pour sa part, mis en parallèle avec le général, tandis que les « mouvemens » d'une « armée ennemie » le sont avec « ce qui se passe dans le conseil du pays » où tel émissaire se trouve (44-45). Les agents doubles, écrit encore Callières, existent « dans les négociations comme dans la guerre » (146). Un négociateur emporté et un autre flegmatique « ne combattent pas avec armes égales » (66). Celui qui a tardé à s'instruire, songe « à se faire forger des armes quand il faut combattre » (365). La négociation est, incontestablement, la guerre poursuivie avec d'autres moyens.

ÉQUITÉ ET DOMINATION

Là où existent l'égoïsme et l'animosité, même dissimulés, l'équité peut-elle avoir une place ? Ici encore, la position de Callières n'est pas dénuée d'ambiguïté. La négociation, en principe, consiste selon lui à « ajuster » les intérêts des parties en présence (254, 378), et non à procurer les avantages d'une seule d'entre elles. Son « grand secret » consiste à satisfaire simultanément l'un et l'autre de ces partenaires, à « faire compatir » leurs « communs avantages » et à « les faire marcher, s'il se peut, d'un pas égal » (138). Aussi le bon négociateur ne doit pas avoir seulement en vue le « but qu'il s'est proposé », ou les « choses » qu'il a « intérêt » de persuader à ses interlocuteurs (253). Il s'emploie également à les convaincre que son « véritable et solide but » est de « faire concourir » leurs préférences avec les siennes (262). Il ne cesse donc de leur proposer les plus grandes affaires comme profitables à toutes les parties (261). Il sait, en un mot, que le « moyen le plus sûr » d'aborder les questions est d'agir « en sorte que ceux avec qui [il] traite trouvent leurs intérêts dans les propositions qu'[il] leur fait » (256)². Car il est dans la nature humaine en général, et dans celle du prince en particulier, de suivre son plaisir et de rechercher son utilité, et donc de ne s'engager dans un parti qu'autant qu'il lui procure des satisfactions d'intérêt ou de vanité.

Reste, toutefois, à examiner plus en détail ce que c'est effectivement que faire compatir les communs avantages. Il convient à cet égard de lire avec attention les pages 136 à 139 de la *Manière*, dont la composition dissimule adroitemment, sous un abord assez lisse, de remarquables inflexions. Callières affirme pour commencer que tout effort du négociateur en vue d'égarer son interlocuteur serait vain, en raison de la capacité qu'ont les princes et les peuples d'entendre et de suivre leurs « véritables intérêts ». Aussi ce négociateur, s'il veut réussir, doit donner la préférence à un procédé honnête et droit, et se convaincre de la nécessité dans laquelle il se trouve de faire avancer de pair la cause de son partenaire et celle de son maître, de façon que chacun y trouve son avantage. La voie digne d'être parcourue est, en d'autres termes,

1. Voir ailleurs l'allusion aux « difficultez » : « attachées aux affaires » (255), « qui se présentent » (366), « qui se rencontrent à ajuster les intérêts dont on est chargé » (31), « qui peuvent arriver dans le cours de sa négociation » (213), etc.

2. La meilleure voie que puisse suivre un négociateur consiste à « examiner tous les avantages que le prince ou l'État [...] peut tirer de l'union qu'il lui propose, [...] tâcher à l'en convaincre, [...] travailler sincèrement à les lui procurer et [...] les faire concourir avec ceux de son maître » (225-226).

celle d'une négociation équitable où les véritables intérêts de chacun sont dûment pris en compte. La suite du long développement rédigé par Callières oblige cependant à introduire quelques nuances. Il apparaît d'abord que des deux souverains dont l'*« union »* est recherchée, l'un est « le plus puissant », et l'autre un « prince inférieur ». Les effets produits sont eux aussi inégaux : le prince supérieur, qui poursuit de « grands objets », retire de la négociation des « avantages beaucoup plus considérables » que ceux auxquels peut prétendre le prince inférieur, qui n'aura que des « subsides » – tandis que ses ministres engrangeront des « gratifications » et « pensions ». Ce monarque subalterne ne fait en réalité qu'*« aider de ses forces »* le plus puissant : il favorise ses desseins, plus qu'il ne sert les siens propres. L'éloge de la négociation équitable débouche ainsi sur l'exemple d'une politique visant à assurer par la vénalité – les subsides – la prépondérance du plus fort. Les « véritables intérêts » des princes et des peuples se limitent concrètement aux bénéfices matériels encaissés par des potentats et des ministres de second rang, et par conséquent en viennent à coïncider avec les intérêts particuliers des souverains plutôt qu'avec ceux, généraux, de leurs États. Les « avantages effectifs » qu'on aide autrui à découvrir sont essentiellement pécuniaires ; les « premières avances » qu'on lui fait sont manifestement monétaires ; la droiture et l'*« honnêteté »* que l'on se plaît à afficher sont moins des vertus morales que des qualités d'expression et de communication qui aident à prendre le contrôle de la partie adverse. La première qualité s'oppose aux « subtilitez » : elle renvoie au « sens droit, qui conçoive nettement les choses comme elles sont » (30), et qui, comme on le verra, doit toujours se rencontrer chez le négociateur. La seconde s'oppose à la « supériorité de génie » (136), qui gâche tout : elle consiste en l'honnêteté du comportement, qui n'a rien à voir avec la vertu, et beaucoup avec les « voyes honnêtes » (139), les « paroles honnêtes » (274) et autre « honestetez » (156) qui accompagnent normalement la persuasion, les excuses et les présents.

En fait, il existe dans l'esprit de Callières un ordre de priorité entre les intérêts, comme il en existe un entre la recherche de l'amitié et l'assouvissement de l'égoïsme. La satisfaction de ceux d'autrui n'est pas une fin, mais un moyen, le plus approprié sans doute, dont le négociateur dispose pour rendre ses interlocuteurs « favorables aux intérêts de son maître » (225). L'idée, toujours, reste de les amener jusqu'au « but où on a dessein les conduire » (257) et, si chemin faisant on leur fait quelques concessions, c'est pour les inciter à céder sur des choses « plus importantes » (257). On a soin de surcroît de n'engager son prince, et soi-même, « que le plûtard et le moins souvent » possible (275), alors qu'on se précipite, comme l'on a observé, à faire expédier ce qu'on l'a obtenu. Cette inégale célérité se retrouve dans l'inégalité qu'avec diligence on s'efforce de faire régner dans les articles de paix. Car le négociateur, prompt à éviter les pièges d'autrui, cherche lui-même à s'avantager. Il s'attache à « exprimer les conditions dont on est convenu dans les termes les plus favorables aux intérêts de son maître » (268) : dans des termes, donc, qui lui permettront de mieux dominer.

Il n'est pas forcément très facile de faire prévaloir une aussi nette disparité de traitement lorsque les deux partenaires sont des souverains l'un et l'autre puissants et respectés. Mais, en pratique, la situation de négociation que Callières envisage le plus volontiers est celle qui met l'envoyé d'un prince supérieur au contact d'un autre potentat de moindre envergure, dans le contexte plus général d'une compétition entre deux monarques dominants. Déjà présente dans les développements que l'on vient d'analyser (138-139), cette configuration asymétrique se retrouve ailleurs : lorsque

Callières cite le ministre « employé à traiter de la part d'un grand prince avec un prince inférieur », lequel se peut d'ordinaire capter par « quelque secours d'argent sous le titre de subsides », et oppose ensuite cet envoyé à son vis-à-vis, agent d'un prince de second ordre, qui peut courtiser, mais point acheter le ministre du souverain le plus puissant (239 *sq.*) ; lorsqu'il exprime l'idée qu'un prince qui s'agrandit doit se gagner des alliés parmi les « inférieurs » (140-141) ; lorsqu'il évoque la compétition que se livrent deux « partis » pour obtenir l'appui d'un État tiers, futur client de l'un d'eux (140) ; lorsqu'il invite l'envoyé d'*« un grand prince »* à s'acquérir, là où il se trouve, un membre du conseil local (146) ; lorsqu'enfin il déconseille au négociateur de ce même « grand prince » d'user de menaces à l'égard d'un prince ou d'un État « inférieur » (264). La position dans laquelle l'auteur de la *Manière* se place spontanément, est celle du plus fort : d'où les recommandations citées à l'instant, qui sont manifestement à l'usage des agents du monarque le plus influent ; d'où aussi le conseil, plusieurs fois répété, de présenter la puissance du maître en des termes empreints d'altruisme et de modération (8-9, 141, 264, 279). Callières, en définitive, écrit pour le ministre d'une puissance prépondérante, dans la perspective de ses négociations avec des princes inférieurs, vis-à-vis desquels on se trouve dans un rapport potentiel, et souvent réalisé, de domination.

Quelle est, enfin, la forme de négociation la plus apte à faire triompher l'égoïsme dans l'amitié, et la domination dans l'équité ? Cette question de l'efficacité soulève celle, très importante, du secret¹. À première vue, celui-ci n'est pas le propre du négociateur qui, possédant le plus souvent le « caractère » de « ministre public » (335), est en quelque façon tenu d'agir en pleine lumière, et notamment de paraître dignement dans des cérémonies telles que les « entrées publiques » (109), les « audiences publiques » (106, 110, 114, 198, 388), les « repas de cérémonie » (129) ou les visites « en cérémonie » (131). Ces rituels font de lui, et notamment de l'ambassadeur, une « idole » parfois (76) et un « comédien » toujours qui monte « sur le théâtre aux yeux du public », y joue « de grands rôles » (35-36), et engage à cette occasion l'honneur comme la réputation de son maître. Mais ces obligations sont aussi, de l'avis de Callières, d'un si grand « embarras » que les ambassades solennelles, où elles triomphent, s'avèrent pour finir trop lourdes, trop lentes, trop exposées à la curiosité de tous et donc peu viables (372-373). De façon plus générale, la fonction de représentation, qu'il ne valorise guère (75), lui paraît d'un exercice coûteux (45), difficile et de surcroît périlleux puisque, mal remplie, elle cause de graves dommages à la réputation du négociateur aussi bien qu'à celle de son maître (7 *sq.*, 36 *sq.*, 49 *sq.*, 285 *sq.*, 316 *sq.*)

La conviction de Callières est qu'en fait la négociation veut le secret, et que l'homme le plus approprié pour une telle fonction est celui qui est le plus déchargé des cérémonies publiques. Aussi la préférence du prince doit aller au simple « envoyé » (373), au « particulier habile et sans éclat » (371), taillé sur le modèle du futur cardinal d'Ossat, dont on a dit qu'il réussit « sans naissance, sans titre et sans caractère que celui d'agent de la reine Louise de Vaudémont, veuve du roy Henri III » (82). La négociation secrète est bien plus efficace qu'une grande ambassade ou une

1. Sur cette question du secret, et plus généralement sur les rapports entre public, publicité et secret dans le texte de Callières, on se reportera à J.-C. Waquet, « Le négociateur et l'art de négocier dans l'Europe des princes : du ministre public à l'envoyé secret », in B. Gainot et P. Serna (éd.), *Secret et République, 1795-1840*, Clermont-Ferrand, Presses universitaires Blaise Pascal, 2004, p. 39-56.

« assemblée de ministres » – ou congrès : on l'a vu à Münster, avant d'en avoir la confirmation avec la paix des Pyrénées (373-375).

À ces entretiens que l'on veut confidentiels, le négociateur porte, serti dans son instruction, son propre secret (34, 40, 49, 64) : le « secret de la négociation » (76), qui en est l'*« âme »* (320) et qui consiste dans les « véritables et dernières intentions » de son maître (204). Essentielle, mais couverte, cette vérité trouve son pendant dans celle que dissimulent le souverain et les ministres avec lesquels le négociateur traite : dans leurs « desseins les plus cachez » (153), ou dans « leurs attachemens et leurs liaisons les plus secrètes » (151). Placée dans ce contexte, la négociation prend inévitablement la forme d'une compétition sans pitié pour la protection et la découverte du secret, dont le dévoilement est gage d'un prompt succès : c'est grâce à « un secret éventé bien à propos » qu'on renverse un grand dessein (44), et c'est, à l'opposé, parce qu'on a laissé autrui « pénétrer ses pensées » qu'on assiste impuissant à la « ruine » de ses plus grands projets (64).

Le négociateur se propulse sur un espace public. Mais la négociation, telle du moins que la présente Callières, exige l'occultation : son espace gagne à être secret, et donc à être soustrait, par une sorte d'entente tacite entre les princes, à la vue et au contrôle des peuples ainsi qu'à la connaissance d'ambassadeurs sans véritable utilité qu'on laisse parader sur le théâtre solennel d'une assemblée de ministres. Cet espace, par ailleurs, se structure autour de deux secrets antagonistes, jalousement gardés l'un par un négociateur et l'autre par un prince. L'objectif essentiel, dès lors, devient de s'acquérir pour soi, et au détriment de la partie adverse, le monopole du secret, et par conséquent de placer ses interlocuteurs dans un état d'infériorité où il sera plus facile de les manipuler et de les conduire, c'est-à-dire de les gouverner, comme les sujets. La domination sur les autres, qui se cache toujours derrière les « communs avantages », commence avec la captation de ce qu'ils dissimulent. Elle dépend de la perfection d'un art, celui de négocier, qui est en partie celui d'avancer couvert, et de percer la vérité d'autrui, à l'œil nu, par argent, ou par l'intermédiaire d'espions.

L'INSTRUMENT DU PRINCE

Le cadre à l'intérieur duquel Callières place sa réflexion sur la manière de négocier est l'Europe de la fin du XVII^e siècle. Contemporain, le type de négociation qu'il vise de préférence est celui que pratiquait une bonne partie des émissaires du « plus grand roi de la chrétienté », dont les fidèles représentants visitaient inlassablement – et souvent essayaient d'acheter – les potentats de l'Italie, les médiocres princes de l'Empire germanique et les rois petits et grands disposés sur les rives de la mer Baltique. Le modèle que l'ambassadeur de Louis XIV propose, est à l'image de l'anthropologie qui l'habite. Les hommes « s'entrecommuniquent » leurs sentiments et leurs humeurs : il faut les traiter avec amitié. Ils sont guidés par leur intérêt : il est indispensable de le satisfaire, tout en ayant soin de l'éclairer. Mais celui que l'on sert est également un homme, donc égoïste, donc intéressé. La négociation doit l'assouvir lui aussi, et lui permettre de réaliser ses fins égocentriques. Pratique affichée de l'amitié, instrument prétendu de l'équité, elle vise, par une sorte d'inévitable duplicité, à la domination du plus fort. Secrète pour être efficace, elle passe d'abord par le dévoilement d'autrui, et elle se termine plus tard par la victoire d'un grand monarque qui poursuit de grands objets. Pour autant, elle n'est point censée laisser de goût amer dans la bouche du prince inférieur, puisque celui-ci au fond n'a d'intérêts que particuliers, faciles à

satisfaire à force de largesses. La notion de « véritables intérêts » acquiert, au passage, une ambiguïté sur laquelle on reviendra.

« Il n'y a de véritable bonheur, écrit Callières à la marquise d'Huxelles, que dans le repos après avoir satisfait à ses devoirs en faveur du bien public. » « Le bonheur public », précise-t-il ailleurs, est « selon moy la seule chose souhaitable¹ ». Mais, dans la *Manière*, cet objectif ultime n'apparaît guère. La paix, quant à elle, doit de l'avis de l'ambassadeur être préservée aussi longtemps que la voie des négociations reste ouverte (3). Elle ne constitue pas, pour autant, la véritable fin des négociations, surtout si, sous le nom de paix, on entend désigner celle, générale, de l'Europe. La guerre, enfin, n'est ici jamais exclue, qu'elle prenne la forme d'une diversion dans laquelle on jette fort à propos un allié, ou d'un coup de force préparé dans le secret, puis exécuté de façon foudroyante au détriment d'un interlocuteur dont on a « de véritables sujets de se plaindre » et dont, par conséquent, on veut « tirer raison pour en faire un exemple » (265). Le négociateur de Callières n'est donc en aucune façon le médiateur qu'on a pensé découvrir, voici peu, dans les textes du Tasse ou de Vera². Il n'est pas non plus le serviteur de l'État, ni le rempart de la chrétienté : la fonction qui lui est dévolue fait plutôt de lui l'homme d'un autre homme, qu'il doit servir absolument, sans réserve, sans « profit particulier » ou « esprit d'avarice », en ne recherchant que « la gloire de réussir », « l'estime et les récompenses » de son maître (37). Si la patrie eut, pour finir, le dernier mot dans la *Manière*³, le prince y occupe la première place : aussi le négociateur sait qu'il faut qu'il

considère sans cesse les fins pour lesquelles son prince l'envoie dans un pays étranger ; qu'il fasse toutes les choses qui peuvent le conduire à son but ; et qu'il s'abstienne de celles qui peuvent l'en éloigner. (272-273)

1. S. l., 25 oct. 1696 et Delft, 8 nov. 1696 (BnF, Ms fr. 24983, f° 63v^o et 80).

2. D. Ménager, *Diplomatie et théologie à la Renaissance*, p. 10 sq.

3. Voir p. 265.

5

Ce qu'est la manière de négocier : honnête procédé, honnête homme

À aucun moment de la *Manière*, Callières ne dissimule à son lecteur les difficultés que le négociateur rencontre sur son chemin. Chargé d'« ordres » qui « ne font pas de loy auprès des princes et des États libres et indépendans » (358-359), il ne peut, à la différence des magistrats, compter sur l'obéissance de ceux avec qui il traite. Sa peine est d'autant plus grande que les affaires sont souvent difficiles, et leur masse parfois écrasante (378). Il lui faut craindre les « choses imprévues » et le « pas glissant » (31), s'armer contre les « subtilitez » des uns, et se prémunir contre les « traverses » des autres (83). Ses interlocuteurs tantôt se montrent si bien informés de leurs intérêts qu'on ne peut pas leur en imposer (136-137), et tantôt au contraire s'avèrent si rebelles à la raison qu'il est bien difficile de les convaincre (246). Certains sont « avantageux », et prompts à prendre de l'ascendant sur autrui (263); d'autres sèment de « faux bruits » (277); d'autres encore sont pleins de duplicité (267), se complaisent dans l'équivoque (268), ou sont à ce point divisés entre eux qu'il est impossible de leur plaire à tous en même temps (382). Le négociateur, de surcroît, est parfois incapable de répondre aux questions qu'on lui pose, parce que ses propres chefs, trop occupés, ne l'instruisent pas assez du détail des affaires (277). Pire encore, ces « principaux ministres » (278) s'entendent quelquefois si peu entre eux qui si l'un appuie l'envoyé, l'autre torpille sa négociation (279).

Plongé dans des eaux si agitées et parfois si troubles, le ministre étranger ne peut vraiment réussir que s'il maîtrise un « art », l'« art de négocier » précisément (1, 24, 68, 102, 253)¹, qui est aussi celui de « faire voir » (276), d'« alléguer » (258), de « proposer » (261), de « louer » (233), de « manier » et de « conduire » les coeurs (100), et enfin « de s'acquérir de la créance et du crédit sur l'esprit » des princes (353). Cet art est un savoir-faire, un « procédé » (136), une « manière » (titre, 81, 255, 261), orale ou écrite (249)², ou pour mieux dire un ensemble de « manières³ » adaptées chacune à un ou plusieurs interlocuteurs particuliers : souverain, ministre, conseil ou commissaires députés à l'examen d'une question (136). Briller à ce jeu-là est affaire de tempérament : aussi l'art de négocier ne se réduit pas aisément à des

1. « Art de la négociation » (140).

2. Avec toutefois une préférence à donner à la forme orale, avec laquelle il est plus facile de « découvrir » et de progresser par « insinuations » (250).

3. Les « manières de négocier » (241).

règles qui de toute façon ne seraient d'aucun profit pour des esprits mal formés¹. Mélange d'expérience, de sagesse et d'à-propos, il relève plutôt de la « maxime » (266), tient en des « moyens » (230, 233, 273), se concentre enfin en des « secrets² » que Callières, bien sûr, prétend dévoiler.

LA MAÎTRISE DE L'INFORMATION

Comme on l'a vu, la domination passe en premier lieu par la maîtrise de l'information : la sienne, que l'on retient ; et celle d'autrui, que l'on intercepte. L'art de négocier est, à son tour, celui de bien se taire, d'observer finement et de se renseigner adroitement. Dépositaire d'un secret, le négociateur s'exerce à le cacher, quoique sans exciter la curiosité du public par une vaine affectation. Loin de faire le mystérieux, il présente à tous un visage ouvert, et s'exprime volontiers sur toutes les choses « qui ne sont point contraires à ses desseins » (33-34). Il se prévunit aussi contre les inconvénients qui pourraient avoir pour effet de le faire parler malgré lui, de révéler à son insu ses véritables intentions ou de l'exposer à l'indiscrétion d'autrui. Il fuit donc la « démangeaison de parler » (32), se défie des effets de la peur (49), des mouvements de la colère (33, 64) ou de la tyrannie de l'amour (40), sait aussi que l'ignorance des langues est bientôt exploitée par des interprètes infidèles (98), et mesure l'importance attachée au choix de son secrétaire, qu'il vaut mieux ne pas prendre vénal, ni fripon (217 *sq.*). Tout négociateur est en outre censé dissimuler ses instructions, du moins celles qui ne sont pas ostensibles (204), chiffrer ses dépêches, si possible avec sa propre « clef » (323-324), et assurer bien sûr la « sûreté » de ses intelligences (41), en observant le plus profond silence sur les pensions et gratifications qu'il verse. Cet envoyé, donc, est ouvert en apparence, et opaque en réalité, ou du moins se veut tel³. Il ne gagne rien en tout cas à ce qu'on puisse l'*« observer de trop près »* (372). Il lui revient en revanche de réunir sur ses interlocuteurs, avec une application et un soin presque obsessionnels⁴, les informations les plus complètes, les plus justes et les plus opératoires.

1. La critique des avis reçus, par exemple, passe par une interprétation des « signes » « dont il est aussi inutile de donner des règles à ceux qui ne sont pas nez avec les ouvertures d'esprit nécessaires en pareils cas qu'il l'est de parler à des hommes sourds » (149).

2. « Le grand secret de la négociation » (138), « c'est un des plus grands secrets de l'art de négocier » (253).

3. Sur le succès à attendre de toutes ces précautions, Callières émet des observations tantôt résignées, tantôt plus optimistes. En général, écrit-il, « il y a peu de choses qui puissent demeurer secrètes parmi les hommes qui ont un long commerce ensemble. Des lettres interceptées et plusieurs autres accidentis imprévus les découvrent souvent » (304-305). Il mentionne, p. 320 *sq.*, « ceux qui interceptent les lettres » et ceux qui ont inventé des règles pour les déchiffrer. Mais il ajoute aussi : « une lettre bien chiffrée et avec un bon chiffre est indéchiffrable sans trahison » (321).

4. D'où la référence constante à tout ce qui tourne autour du fait de « découvrir » : « ce qui se passe » (30, 33, 143), « de très grands desseins » (43), une « résolution importante » (151), « des résolutions préjudiciables aux intérêts » du prince (208-209), « les secrets » (150), « des secrets importans » (157), « les secrets des cours » (46), « tout ce qui s'y passe » (155), « ce qui se passe dans le conseil du pays » (45, 165), « les véritables sentiments » d'autrui (64), ses « attachemens » et « liaisons » « les plus secrètes » (151), « les sentimens et les desseins » de ceux avec qui on traite (250), « les projets » et cabales dirigés contre les « intérêts » du prince (14). Voir aussi « pénétrer les desseins les plus cachez » (153), « tirer » des « lumières » (143, 143-144, 145, 145-146), « pour être bien instruit de ce qui se passe » (16), « observer tout ce qui se passe » (71), être informé « de ce qui se passe dans l'État » (178), « qu'il travaille à être toujours bien instruit, et des premiers, de tout ce qui se passe » (275), avoir soin « d'être instruit des premiers » (276).

Quelles que soient les modalités par lesquelles elle passe, cette recherche comporte toujours deux faces : la collecte de l'information et son interprétation. Il ne suffit pas en effet d'écouter avec attention, ni d'observer avec sagacité, comme le faisait jadis le futur cardinal d'Ossat¹. Il faut aussi, poursuivant l'effort, partir de ce que l'on voit et de ce que l'on entend pour découvrir « ce qui se passe dans le cœur des hommes » (30). L'entreprise, bien sûr, est délicate. Mais elle n'est point insurmontable, puisque les réponses que l'on obtient, les discours que l'on recueille, « le ton et l'air » dont on vous parle, les « moindres mouvemens » que l'on observe sur le visage d'autrui sont autant de signes et d'effets des passions qui révèlent à l'œil expert du ministre étranger les attachements et les liaisons de ses partenaires, leurs pensées secrètes et leurs desseins cachés (30-31, 151, 252). Le négociateur, donc, sait aller au-delà des mots, lire sur les visages, « pénétrer dans le plus secret des cœurs » (100), interpréter avec justesse et voir, par exemple, si « les effets de chagrin et d'impatience qui échappent au prince [...] partent plutôt de son humeur que de sa mauvaise volonté » (315-316). Son art est ici celui de la physiognomonie, cet « art de connoistre les hommes » à travers leur visage qui, au XVII^e siècle, joue moins sur la morphologie de celui-ci que sur son expression – les « mouvemens », le « ton », l'« air » auxquels le négociateur doit se montrer si attentif².

Observer donc, pour déceler ce qui se cache derrière les visages : mais aussi se renseigner, pour apprendre ce que l'on n'est pas invité à entendre, et lire ce que l'on ne devrait jamais voir. Le négociateur profite à cette fin des « lumières » de son prédecesseur, qu'il faut absolument « cultiver » (143). Il s'appuie surtout sur un réseau de relations dont les ramifications s'étendent à toutes les cours de l'Europe (319). En partie hérité et en partie formé par l'envoyé lui-même, ce réseau est composé d'« amis » et d'« habitudes » (143). Le mieux, bien sûr, est de placer en son centre « quelqu'un du Conseil du prince ou de l'État » où le négociateur se trouve (146). Celui-ci se fraye, plus en général, un accès jusqu'à « ceux qui ont part aux affaires », ou jusqu'à leurs confidents (150). Il mobilise de simples courtisans, qui ne siègent pas dans le conseil, mais sont capables de découvrir ce qui y a été résolu par une « longue connaissance des affaires de leur cour » (151). Les autres ministres étrangers, du moins ceux du même parti, peuvent également servir, car ils communiquent volontiers à leurs homologues divers avis (145)³. Enfin les compatriotes et collègues du négociateur dans les autres pays constituent pour lui des correspondants obligés (319).

Certains de ces informateurs agissent gratuitement, d'autres font payer leurs confidences. Aussi la corruption, dont on analysera plus loin la place dans l'art de négocier, trouve ici l'un de ses principaux domaines d'application. L'envoyé s'attache un grand personnage par les « voyes qu'un négociateur discret et habile sait mettre en usage lorsque son maître veut bien lui en donner les moyens » (146). Il n'hésite pas à « s'acquérir » quelques-unes de ces personnes qui, ayant « plus d'esprit que de

1. « Rien n'échappe à sa pénétration : il observe jusqu'aux moindres mouvemens du pape. » (83)

2. *L'art de connoistre les hommes* est le titre d'un célèbre traité de Cureau de La Chambre (Amsterdam, 1660). Sur la physiognomonie et son évolution au XVI^e et au XVII^e siècle, voir J.-J. Courtine et C. Haroche, *Histoire du visage. Exprimer et taire ses émotions (du XVI^e siècle au début du XIX^e siècle)*, p. 21 sq.

3. Ce « commerce d'avis réciproques » doit être conduit de façon à en tirer « le plus d'utilité » (34-35). Avec les ministres étrangers présents depuis longtemps, il est, confirme ailleurs Callières, « utile et souvent nécessaire de lier commerce et amitié jusqu'à un certain point », pour en tirer des « lumières » sur le prince (223).

fortune », maîtrisent « l'art de s'insinuer dans toutes les cours ». Il se gagne des musiciens et des chanteurs, dont le propre est d'avoir leurs entrées chez les princes ; il achète de « petits officiers » ; il vient facilement à bout de ministres « complaisans » (43-44). Il délie enfin sa bourse en faveur d'espions auxquels Callières ne marchande nullement sa faveur. Il les veut, certes, « bien choisis », mais s'ils sont tels, il en attend des avis si importants sur ce qui se passe dans le conseil, et si capables de contribuer « plus que toutes choses au bon succès des grandes entreprises », qu'il voit dans les sommes qu'on leur donne une dépense aussi nécessaire que bien employée, et accuse d'une faute ceux qui commettent l'erreur de les négliger (44-45).

Assez précieux pour qu'on les achète, les « avis » (34, 145, 152, 319) sont donnés par des personnes dont le jugement est souvent fragile, et la nature toujours corrompue. Certains sont « bons » (146) ou « bien circonstanciez » (276). D'autres à l'inverse sont « faux » (147) ou à tout le moins « mal sûrs » (303)¹. Aussi faut-il en « éclaircir la vérité » (318) par les voies d'une critique où le négociateur fera éclater son discernement. Cet examen consiste à pondérer l'avis par ses « circonstances » (148)², en prenant en compte à la fois l'« intérêt », les « passions » et donc la fiabilité de l'informateur, la qualité de ses sources et la crédibilité de son dire, appréciée par rapport à ce que l'on sait et ce que l'on voit (148-149). Ces circonstances, et elles seules, « rendent vraysemblables » (149) les informations que l'on a recueillies. Elles sont donc, en quelque sorte, les juges des avis. Elles permettent aussi de s'en passer, puisqu'un négociateur « actif, attentif et éclairé » peut en se fondant sur elles seules découvrir une « résolution importante » (151). Encore faut-il, cependant, qu'il les interprète de façon pertinente : l'envoyé doit être, en conséquence, bon juge des circonstances.

Un avis fournit à celui qui l'a bien pondéré la matière de « justes conséquences » (149). De l'« appris », qui n'était que l'écorce des choses, il passe au « pénétré » (301). Il parvient, ce faisant, à « entrer dans les motifs », même « les plus secrets », de ses interlocuteurs (299). Il était ignorant : il sait. Mais il doit encore prévoir. Vient, en conséquence, le temps des « conjectures », qui malheureusement peuvent être « bien ou mal fondées » (152) et qui, lorsque les négociateurs œuvrent à plusieurs, prennent facilement la forme de sentiments différents (380)³.

Le jugement du ministre étranger est donc quatre fois mis à l'épreuve : dans l'appréciation des circonstances entourant les avis ; dans la pondération de ces avis eux-mêmes ; dans la découverte de leurs conséquences ; et dans la formulation de conjectures. Relever avec succès ce quadruple défi ne suppose pas seulement du discernement et de la prudence, mais aussi la constitution patiente d'un fonds de connaissances dont beaucoup sont ouvertes⁴. Ces « choses qu'un ministre habile peut

1. Voir aussi la distinction (318) entre les « nouvelles » « sûres », « douteuses » et « incertaines ».

2. Les nouvelles « incertaines », lorsqu'elles paraissent « importantes », doivent être transmises accompagnées de « toutes les circonstances qui peuvent contribuer à en éclaircir la vérité » (318). Dans une dépêche, il faut « déduire les faits avec les circonstances principales qui servent à les éclaircir » (298-299).

3. Alors qu'en principe, le récit des faits doit être un : aussi les plénipotentiaires du roi au congrès de Munster n'envoyaient qu'une seule dépêche « afin de conserver de l'uniformité dans le récit des faits » (379).

4. Callières souligne combien il est nécessaire au négociateur de s'informer de l'« état » des affaires avant de partir, en s'aidant des dépêches de son prédécesseur, et en recherchant la conversation aussi bien des personnes ayant l'expérience du pays où il se rend, que du ministre représentant celui-ci (211 *sq.*). Sont également importantes les connaissances qu'il acquiert à son arrivée, par lui-même et avec le concours des ministres étrangers sur place (222-223).

connoître par luy-même » l'aident puissamment à « pénétrer les desseins les plus cachez » (152-153). Elles sont constitutives d'une expertise, celle-là même dont les vieux courtisans profitent pour percer les secrets de leur maître, qui pourtant ne se conseille pas d'eux. Callières en donne le détail (153 *sq.*), sur lequel on reviendra. Considérées dans leur ensemble, elles permettent à l'envoyé de faire usage de deux grilles, dont l'une, psychologique, sert à évaluer les hommes, et l'autre, politique, aide à juger des États. À l'instar des connaissances acquises par le négociateur pendant sa formation initiale, elles ont pour effet de lui épargner la honte de « raisonne[r] faux », de nourrir de « fausses vues » et de répandre à son tour de « faux avis » (95).

En définitive, la maîtrise de l'information ne procède pas seulement d'un regard, dont on souhaite qu'il soit perçant, ni de l'entretien d'un réseau d'informateurs souvent vénaux, semblables à ceux que Lucien Bély, dans sa thèse, a si patiemment démontés pour l'instruction admirative des lecteurs d'aujourd'hui¹. L'affaire en réalité est plus complexe et, si l'on peut dire, plus intellectuelle et plus politique : elle met aussi à l'épreuve une capacité critique, une aptitude à l'interprétation et un sens de la prévision en l'absence desquels les données recueillies ne seraient d'aucun profit pour leur possesseur ; elle engage, au-delà de ces trois qualités, une expertise fondée sur l'acquisition patiente et chaque jour renouvelée de connaissances qui seules permettent de fonder solidement les « réflexions » (213) du négociateur, d'étayer ses « observations » (213) et de justifier les « conséquences » qu'il tire (225). Cette expertise, enfin, est elle-même d'autant plus utile que l'envoyé sait, par ailleurs, ce que veulent ses propres autorités : il lui importe, en effet, de ne pas « travailler en vain sur de faux principes » (278). Le schéma d'ensemble est, de ce fait, très complexe : voir bien, apprendre beaucoup, critiquer sûrement, interpréter avec pertinence, conjecturer avec fondement, à l'aide d'un savoir patiemment accumulé, et sans perdre de vue les principes de négociation de ses chefs, tel est ce que dans la *Manière* on attend d'un négociateur pénétrant, éclairé et prudent. Les exigences, donc, sont haut placées. Seul un professionnel peut les satisfaire. Aussi la question de l'information compte, dans le livre de Callières, parmi celles qui contribuent de la façon la plus déterminante à camper la négociation comme une « profession à part ».

LA MANIPULATION DES FAIBLESSES HUMAINES

Le négociateur agit dans un contexte souvent tendu. Mais il est « reçu sous le titre d'amitié » (176). Son art est aussi celui d'éviter les aigreurs et les conflits. Callières ne se lasse pas de l'écrire, et de répéter que jamais il n'entre dans la mission d'un habile ministre de se rendre désagréable ou suspect (242), ni d'attirer sur lui l'aversion et l'envie (262). Cet envoyé ne doit pas laisser de « mauvaises impressions » de sa personne (349). Il se garde de créer des « affaires » à son maître en donnant « occasion à de nouveaux démêlez » (142-143)². Il fuit ce qui « aigrît et aliène les esprits » (255), bannit le « mauvais procédé » (352), la « haine » et le « désir de vengeance » (55), renonce enfin à toute « conduite arrogante, déraisonnable et scandaleuse » (352).

Le négociateur nuirait à lui-même et à son maître s'il trouvait à redire aux mœurs locales, les méprisait ou témoignait à leur endroit de quelque répugnance (270). Il ne

1. L. Bély, *Espions et ambassadeurs au temps de Louis XIV*, p. 51 *sq.*

2. Il doit se garder de « brouiller » les deux cours, en entraînant son maître dans ses « démêlez » et ses « ressentimens particuliers » (316-317).

se hasarde jamais à critiquer la forme du gouvernement (271). Il ne décrie pas la « conduite » et les « affaires » du prince ni des ministres avec qui il traite, ne tisse pas un éloge hyperbolique de leurs ennemis, et ne fait pas paraître « une mauvaise volonté impuissante contre les intérêts de la cour » où il se trouve (242-243). Sa position lui impose d'éviter l'ergotage, les « vaines subtilitez » (30) et « les contestations aigres et obstinées » (259) dans lesquelles se complaît à tort l'« homme difficultueux » (255). « Il n'affecte pas de faire trop le capable en décidant en dernier ressort sur tout ce qui se présente » (262), et donc n'abuse pas de sa « supériorité » (54). Introduit auprès du souverain, il évite à la fois la hauteur, qui aurait pour effet d'en « choquer la fierté », et la bassesse, qui consisterait à le « louer avec fadeur » ou à l'applaudir « dans les choses blâmables » (231). Les moyens hostiles ou violents lui sont absolument interdits. Ni « comparaisons odieuses », ni « menaces indirectes » (8) ne doivent sortir de sa bouche, puisque c'est le propre de tels propos d'aigrir les esprits, et même de les porter « à des extrémitez » (264)¹. La nature même de la négociation, les lois de Dieu et des hommes, de même que la « foy publique », qu'il est toujours indigne de violer (166, 174), défendent plus encore à cet émissaire de s'engager dans des conspirations, des cabales ou d'autres actions hostiles au prince ou à l'État auprès duquel il est accrédité. Aussi évite-t-il, au moins en principe, de « tomber dans de pareilles intrigues » (175). La vérité, enfin, ne doit pas subir de son fait la violence du mensonge (279), ni celle des « fausses promesses » ou des « manquemens de foy » (54), qui n'auraient d'autre effet que de le faire passer pour « fin et adroit » (261)².

1. Le négociateur n'est pas un héraut d'armes (8). Il ne doit pas « braver » (36). Il doit éviter de proférer des menaces (37), proscrire les « manières hautaines et qui sentent la menace » (139). S'il agit avec violence, on refuse ses propositions, même avantageuses (139), car un prince menacé choisit toujours de prendre des liaisons avec d'autres puissances ennemis, plutôt que « de se soumettre aux volontés de celuy qui le menace » (265).

2. Le rejet des moyens violents et hautains appelle trois remarques. 1. Il vaut aussi en cas de guerre : les ministres des puissances belligérantes, lorsqu'ils se rencontrent dans un pays tiers, se doivent des « civilitez réciproques », et même des marques d'« honnêteté » et de « générosité », dont les « règles » ne sont pas détruites par le conflit (194-195). 2. Ce rejet ne concerne que les négociations. N'est pas exclu, en conséquence, le recours à la force militaire dont, on l'a noté, Callières ne cesse jamais d'envisager l'usage. 3. N'est pas exclue non plus la défense intransigeante d'un rang supérieur contre les usurpations des inférieurs, spécialement l'Espagne. Le refus de la hauteur n'est pas oubli de la hiérarchie, bien au contraire. Les ambassadeurs de France « soutiennent [leur primauté] avec éclat dans toutes les cours où ils font quitter la place aux ambassadeurs de toutes les autres couronnes qui leur cèdent en s'absentant » (184; on notera les termes employés : « avec éclat », « font quitter la place », « cèdent en s'absentant »). On ne peut contester leur prérogative « pour quelque cause que ce soit » (187). Aussi, s'il n'est pas visité en premier, un ambassadeur de France refuse de recevoir un ministre nouvellement arrivé (182). De plus, dans les conférences de la paix, les ambassadeurs du roi, qui s'estiment « égaux en titre », « ne permettent point qu'on fasse aucune différence entre le premier, le second et le troisième » d'entre eux (187-188; on notera l'emploi de « permettent »). Pour cette raison, les deuxième et troisième ambassadeurs ne « doivent point recevoir » un visiteur, si celui-ci s'est auparavant rendu chez l'ambassadeur d'Espagne (188). En outre, ils sont en droit d'exiger une visite séparée de celle qui a été rendue au premier ambassadeur, même s'ils ont assisté à celle-ci et reçu à cette occasion un compliment (189). L'ignorance n'excuse pas ceux qui portent atteinte à ces prérogatives (186, 189). Aussi les traite-t-on avec la dernière dureté, en les congédiant alors qu'ils sont déjà là (185), ou en les faisant recevoir par des « domestiques » (189). Cette raideur, qui peut faire naître le risque d'une suspension des négociations (192), se justifie par l'affirmation que le manquement à ce qui est dû aux ambassadeurs (« ce qui lui estoit dû », 191) est aussi manquement au roi lui-même (190). Ce manquement est une « faute » (191), qui appelle non pas des excuses, mais une réparation (« réparèrent la faute », 191). Voir aussi chapitre III, p. 99.

Ainsi le négociateur ne doit jamais sortir des bornes de la civilité, de la modération, de la bienséance et de la vérité. Son excellence se mesure aussi à sa capacité de conduire sans accroc des entretiens que tout, au fond, pourrait faire dégénérer. L'envoyé, ici, fait preuve de sa capacité à hiérarchiser les questions et à ne s'intéresser, en conséquence, qu'aux choses dont il a vraiment intérêt de persuader ses interlocuteurs (253)¹. Loin de mettre les difficultés en évidence, il les prend par « les biais les plus faciles » (255), les diminue et les aplani (254). Il joue à cette fin de son « esprit liant et souple » (254), qui se montre toujours prompt à des concessions, pourvu qu'elles soient sans conséquence (257), et atteste à chaque instant sa capacité à présenter aux autres les « plus grandes affaires », qui devraient les faire reculer, comme des « choses faciles et avantageuses » (261). Les problèmes, avec lui, fondent avant même d'être résolus, et sont d'autant plus sûrement résolus qu'ils ont mieux fondu. Le négociateur est par ailleurs aussi flegmatique dans la discussion² que prudent dans la contradiction : au lieu d'attaquer de front les arguments de ses partenaires, il combine adroitement des raisons qui les justifient avec d'autres qui les entraînent (258). Il ne blesse pas l'orgueil ni la vanité de ses interlocuteurs (259), sait remettre une question à plus tard s'il sent que les esprits « s'échauffent » ou « sont mal disposé » (260), aime en tout à « cacher une partie de ses lumières » et à exprimer « modestement ses sentimens en les appuyant de bonnes et solides raisons, sans mépriser celles d'autrui » (263). Il dit nettement la vérité, car il a le sens droit (30). Mais il sait aussi l'introduire graduellement³, car il est prudent, et la présenter avantageusement (276), puisqu'elle doit plaire. Il tire habilement d'autrui les lumières dont il a besoin, soit en instaurant un fructueux climat de confiance (34), soit au contraire en faisant perdre momentanément son calme à son vis-à-vis, qui se trahit (64-65). Plein de « douceur » (264), il ne fait que des « propositions » (136, 206, 256, 267). Patient, il use de sa « manière aisée et insinuante » (261) pour avancer par petites doses, « insensiblement » (34), « par degréz » (82, 253), « goûte à goûte » (253) jusqu'à ce que, peu à peu, ses partenaires se convainquent par eux-mêmes des « choses qu'on a intérêt de leur persuader » (253).

Dans la *Manière*, l'art de négocier est donc aussi celui d'occulter un conflit dont on sait pourtant la présence, de désarmer une nature humaine en qui sommeillent la peur et l'agressivité, et de créer par le tact, la patience et la douceur les conditions d'une coopération que l'on souhaite profitable. Il est encore celui de maintenir le flou, aussi longtemps qu'il sert⁴. Il est enfin, et plus ambitieusement, celui de prendre sans violence l'entier contrôle de ceux avec qui l'on traite, de façon à faire complètement

1. Par opposition aux « choses qui ne sont pas essentiellement contraires au but où on a dessein de les conduire » (257), aux « bagatelles » et autres « prétentions mal fondées » (255).

2. « Sans se passionner contre celuy qui ne veut ou ne peut entendre ses raisons », les « épines » devant être écartées « avec patience » (247).

3. « [...] Bien loin de s'empresser à déclarer tout ce qu'il sait et tout ce qu'il désire. Il n'expose d'abord le sujet de sa négociation que jusqu'au point qu'il faut pour sonder le terrain. » (252)

4. Il faut se garder de communiquer par écrit les intentions de son maître, de façon à conserver « plus de facilité à interpréter » ce qu'on a dit « selon les diverses conjonctures qui se présentent » (266). La « vive voix », qui ne fait pas « preuve certaine » (267), est toujours à préférer à l'écrit. Celui-ci ne doit intervenir qu'au dernier moment, « lorsqu'on est sur le point de conclure un traité, après en avoir réglé les principales conditions » (267). Dans la rédaction de ces articles de paix, l'équivoque est, il est vrai, à proscrire, du moins celle qui pourrait tourner au désavantage de la partie qu'on représente (268).

prévaloir les intérêts dont on est chargé. Le négociateur en effet poursuit simultanément plusieurs objectifs qui sont, en quelque sorte, emboités les uns dans les autres. Son devoir et son but sont d'abord de se « rendre agréable » (215, 236, 241, 244) ou, si l'on préfère, de « *plaire* » : au prince – c'est son « désir continual » (39) –, mais aussi aux dames qui possèdent quelque influence (39) et aux « principaux » de la cour où il réside (272)¹. Plus profondément, le dessein de cet envoyé est de façonnez des opinions : sur lui-même, sur la puissance de son maître, dont il fait apprécier la bonne foi (56), respecter la force (27) et goûter l'utilité (9), et enfin sur ses propositions, dont il s'évertue à mettre en évidence le caractère avantageux (137, 225-226). « *Convaincre* » les autres, cependant, est moins important pour ce ministre que les « *déterminer* à prendre les résolutions qu'il désire » (362) : son véritable objectif est, en fait, d'exercer une action sur la volonté de ces interlocuteurs en leur inspirant, outre des sentiments, des « *desseins* » conformes à ses vues (250). Anxieux de convertir leur « mauvaise volonté en une meilleure » (247-248), il rêve de parvenir à ce « chef-d'œuvre de la négociation » qui consiste à trouver « les moyens de les faire revenir de leurs préventions et de leurs engagemens et de leur en faire prendre de nouveaux » (92)². Son modèle lui est une fois encore fourni par d'Ossat, qui était assez habile pour « faire désirer » et « se faire demander » ce qu'on lui ordonnait d'offrir » (83-84). Enfin la cible que cet émissaire vise – et la forteresse qu'il veut enlever – est l'esprit du prince et de ses autres interlocuteurs, où siège leur volonté : c'est la « situation » de cet esprit (252, 260, 296), ainsi que sa « portée » (252) qu'il lui appartient de connaître et de constamment évaluer, c'est de l'aigrir qu'il se garde (255), c'est en lui qu'il distille ce qu'il a intérêt de persuader (253), c'est, pour finir, dans l'esprit du maître qu'il doit « s'insinuer » (230), directement ou par l'intermédiaire de personnes influentes (41).

Plaire, donc, convaincre et déterminer : ou, pour mieux dire, plaire en vue de convaincre plus aisément, et de déterminer plus sûrement. L'art de négocier est, plus que tout autre chose, la technique qui permet de réaliser ces trois objectifs, en les liant.

Un préalable est d'acquérir, puis de conserver une « réputation » à laquelle Callières attache un si grand prix qu'il la qualifie de « bien réel » (56). Cette réalité, cependant, réside tout entière dans une « opinion » (56, 392), celle qu'on se fait de la « bonne foi » du négociateur (56)³, de la nature de ses intentions (215)⁴ et de l'estime dans laquelle son propre maître le tient⁵. Est-elle favorable, qu'on reçoit un émissaire « avec estime et avec plaisir » (56), et ce alors qu'il vise, précisément, à plaire. La réputation, en outre, a pour effet que les paroles de cet envoyé sont « considérées » (370) et « qu'on ne doute jamais de ce qu'il promet » (56)⁶. Elle fonde ainsi le crédit,

1. « Qu'il les mette souvent sur ces matières [...] parce qu'il est sûr qu'il leur fera plaisir de les écouter, et qu'il doit rechercher à leur en faire. » (272) Voir aussi p. 273 : « en travaillant à leur plaisir ».

2. Plutôt que de se contenter de jouer sur leurs inclinations, « en flatant leurs passions ». Voir aussi p. 17 : « changer des résolutions prises ».

3. « La réputation de sa bonne foy » (280).

4. « Qu'il les persuade de ses bonnes intentions à leur égard. » (274)

5. Il est « utile que le prince ou l'État auprès duquel il réside soit informé qu'il est bien dans l'esprit du maître qu'il sert » (282); par conséquent, il faut « que le prince fasse connoître qu'il a de la confiance en ceux qu'il envoie » (370).

6. « Etablir si bien la réputation de sa bonne foy [...] qu'ils ne doutent point de la vérité de ses avis, lorsqu'il les leur a donnéz pour sûrs, non plus que de la vérité de ses promesses » (280-281).

qui fait qu'on est cru et écouté, et qui est, par là même, un élément essentiel du pouvoir que l'on a de persuader et de diriger autrui¹. Tout envoyé a, en conséquence, « intérêt » à « établir sa réputation » (55-56), en ôtant de l'esprit de ses interlocuteurs « tous les soupçons et les ombrages » (274) et en faisant naître à son sujet une opinion qui, demain, l'aidera puissamment à soutenir ses propositions². Sa première négociation porte, en fait, sur lui-même. Elle a lieu dans la cour où il se trouve, mais aussi, à distance, dans la cour d'où il vient³. Elle détermine en grande partie la réussite des affaires pour lesquelles son prince l'a dépêché dans un pays étranger.

Installé sur place, le négociateur doit plaire, c'est-à-dire s'insinuer par des « moyens » appropriés dans les « bonnes grâces » du prince et de ses ministres (228). Ces moyens sont d'abord ses « manières », que Callières veut « insinuantes » (32), « civiles, honnêtes et complaisantes » (41), « honnêtes et engageantes » (245), ou encore « engageantes et agréables » (353)⁴. Ce dernier terme est capital, et revient souvent : le négociateur, note l'auteur de la *Manière*, vise à « s'insinuer agréablement » (230), il « entretient agréablement » (276), il s'applique « à dire des choses agréables » (230), il use pour entrer dans les divertissements du souverain d'une « manière agréable » (39), il se montre « guay et agréable avec les jeunes princes » (70). Les manières, en conséquence, se définissent moins par ce qu'elles sont – civiles, honnêtes, etc. – que parce qu'elles produisent chez celui qu'elles veulent atteindre : le plaisir, par lequel on tient toujours l'homme corrompu.

Ce plaisir naît aussi dans la vie sociale. Aussi le négociateur se signale par sa table, ses fêtes et ses divertissements (38). Il fréquente les dames, en mêlant « magnificence », « politesse » et « même » « galanterie » (40). Dans les États populaires, il traite largement les députés aux diètes (156). Dans une monarchie, il se rend « fort assidu à la cour » (155), et s'emploie à plaire au prince. De ce monarque, il a une manière toute particulière de répandre des louanges aussi « ingénieuses » que « bien placées », qu'il tisse « avec choix et dignité » (232). Ces louanges ne sont point « fausses », mais véridiques (233), et de surcroît moralement recommandables, puisqu'elles visent exclusivement ce qui, dans la personne du prince, mérite effectivement d'être loué⁵. Elles sont également efficaces, puisque, laissant de côté les « choses vaines » qui sont « étrangères » aux souverains (233), le négociateur a l'adresse de donner la préférence à d'autres objets qui, pour être « essentiellement à eux », sont de nature à les toucher. Il fait donc l'éloge de « leurs actions véritablement vertueuses », et chante « les talens et les lumières de leur esprit, leur sagesse, leur capacité dans les affaires et leur application aux grandes choses » (234). À ces paroles qui chatouillent si délicatement l'amour-propre des puissants, il ajoute ces « marques d'attachement »

1. « Lorsqu'il a bien établi son crédit et la foi en ses promesses, il est en état de rendre de grands services à son prince et de trouver du secours dans les besoins pressans. » (286-287)

2. Il lui faut « convaincre » – « de sa sincérité, de sa bonne foy et de la droiture de ses intentions » (262) – pour être plus tard, lui-même, capable de convaincre.

3. Où il faut qu'il s'emploie, par une sorte de nécessité circulaire, à rester en crédit : qu'il « fasse en sorte qu'il revienne de plus d'un endroit à son maître qu'il est agréable et estimé à la cour où il l'a envoyé » (282).

4. Voir aussi p. 39 (« air ouvert, complaisant, honnête »).

5. « Ne le louer que dans les choses qui sont véritablement louables » (233), « qui méritent d'être louées » (234); « leur donner les louanges qu'ils ont méritées » (231). Ce principe vaut pour la louange en général : « qu'il loue tout ce qu'il y trouve de louable » (dans la forme du gouvernement ou dans la conduite du prince, 271), « louer les bonnes [lois] et ne point parler de celles qui ne le sont pas » (272).

(235-236), ces « soins » et ces « complaisances » (260) qu'il faut savoir multiplier lorsqu'on veut, peu à peu, s'insinuer dans l'esprit de quelqu'un : il se signale par ses « assiduitez » (236), n'hésite pas à perdre au jeu pour complaire à son royal partenaire (237), le fait souvent parler de ses grandes actions et de celles de ses ancêtres (272), lui rend de « petits services », « souvent réitérez », et préfère ces menus offices à d'autres, pourtant « fort importans », qui attachent moins sûrement (236). Tout cela, bien sûr, s'exécute sans jamais perdre le respect dû aux souverains (236); ni aux princesses, dont on vante, pourvu qu'elles soient « en crédit » (235), les « agréments extérieurs » (234); ni aux ministres, auxquels on prodigue, comme au prince, louanges et marques d'attachements (241-242).

De tous ces aimables stratagèmes, Callières souligne complaisamment les inévitables effets. S'appliquant à se rendre agréable, le négociateur, comme l'homme en général, plaît. Il instaure entre lui et ses convives de la « familiarité » et de l'« ouverture de cœur » (157); il s'attire la faveur des dames (39); il se gagne les « inclinations » de ceux avec qui il traite (32, 272), et plus précisément leur « estime », leur « amitié » et leur « confiance » (273); il se concilie surtout « les bonnes grâces » du prince (238). Ayant ainsi mis ce souverain « en état d'écouter et de recevoir favorablement les choses qu'il a à lui représenter » (261-262), il en a des « audiences plus favorables » et pour finir il engrange de « grandes utilitez » tirées « d'avoir réussi à lui plaire » (237). Agréable à tous, il trouve partout des « facilitez » (245). Bien vu des princesses, il fait « prospérer les affaires » de son maître (235). Plaire, au fond, n'est pour lui qu'un moyen, un « expédient » (237) qui lui permet de compter, à l'instar des favoris, parmi les personnes en crédit ou, si l'on préfère, parmi celles qui gouvernent le prince.

On s'efforce de plaire à des égaux ou à des supérieurs. On réserve plutôt la corruption à de plus petits que soi, de même qu'on ne verse de subsides qu'à de médiocres potentats. À ces « inférieurs », il faut, écrit Callières, « répandre et donner » (141) : de « petits présens » (42), si la coutume du pays le permet, mais aussi des « gratifications et des pensions secrètes » (43). On se concilie donc des personnes en crédit par « certaines dépenses » (41), on gagne par argent ceux qui savent ce qui se passe dans le conseil (165), on s'acquiert les députés au diètes par des présents (156), on sait enfin « intéresser » les principaux ministres – d'un « prince inférieur » – au bon succès de la négociation en ménageant « leurs avantages particuliers » (238-239).

Selon Callières, qui n'est pas seul à penser ainsi¹, ce « grand ressort » (241) n'est nullement illégitime. La corruption, affirme-t-il, « a toujours été permise à un ministre étranger » (178). Chacun peut donc l'exercer le plus tranquillement du monde, à l'ombre du privilège que le droit des gens reconnaît aux envoyés des princes (165). Mais cette pratique présente aussi, il est vrai, quelque chose de peu flatteur pour celui qui se laisse acheter et mérite conséquemment d'être « blâmé et châtié » (179). Aussi ne faut-il pas seulement donner, mais donner avec « dextérité » et « discrétion » (239). La corruption est, plus généralement, affaire de manières et de « bienséance » (41). Loin d'acheter crûment et ostensiblement, le négociateur offre « de bonne grâce » (44), relève ses largesses par la « manière de les faire » et les accompagne de l'« art » de « les faire accepter » (42). Ses interlocuteurs, même les plus vénaux, doivent être en mesure de se représenter à eux-mêmes les sommes qu'ils empochent

1. Voir par exemple A. de Wicquefort, *L'Ambassadeur et ses fonctions*, vol. II, p. 134 : « il est permis à l'ambassadeur de corrompre les ministres de la cour où il négocie ».

comme « une espèce de régale produit par le seul mouvement de la générosité du prince qui le fait » (240).

Le ministre étranger, donc, ne verse point de pots-de-vin. Il répand gracieusement des « bienfaits » (3, 141), qui à leur tour constituent un élément à part entière de la négociation. Car la vénalité, comme l'art de plaire, produit de grands effets. Grâce à elle, l'envoyé parvient à se « faire estimer » (42), à « gagner » les inclinations d'autrui (41) et conséquemment à mettre les forces d'un autre prince au service des desseins de son maître (139). Ce ressort est « le plus sûr de tous les moyens pour affermir et pour augmenter sa puissance » (3). Acheter un informateur est, de même, « le plus sûr et le plus court moyen » d'obtenir les lumières dont on manque (146). Distribuées à bon escient, les gratifications et les pensions « applanissent la plupart des difficultez » (48) que l'on souhaite surmonter ; versées à un seul « nonce », elles provoquent comme par enchantement celles que l'on veut créer, en bloquant d'un coup le roi, le sénat et la diète de Pologne (90) ; jointes à des subsides, elles acheminent l'*« union »* entre deux souverains (138). Et ces dépenses ne sont pas seulement utiles : elles sont indispensables. « S'il n'entre pas dans cet expédient, lit-on dans la *Manière* à propos du prince, ses ministres font peu de progrès dans leurs négociations » (48). Car l'homme, s'il est vain, est aussi intéressé et trompeur : d'où la nécessité, si l'on veut venir promptement à bout de ses hésitations, de le « mettre dans les intérêts » du prince que l'on sert (146).

En jouant alternativement, ou simultanément, de l'agréable et de l'utile, le négociateur triomphe, du moins selon Callières. Acquise dans la discréption et la modestie, sans heurts ni fanfaronnades, cette victoire est celle d'un personnage qui se veut avant tout un grand manipulateur des faiblesses humaines. Le lexique employé dans la *Manière* trahit constamment cette aspiration : il faut « conduire » les autres (257), les « conduire par degréz » (82, 253), « flater leur amour-propre » (258), « les faire revenir » (258), « les faire changer » (258), leur « faire voir » (276), les « faire entrer » (254), « leur persuader » (253), « s'assurer » d'eux (54), agir enfin comme l'habile Mazarin, qui avait pris de l'*« ascendant »* sur l'esprit du duc de Haro (85). L'autre, donc, devient un jouet. Le négociateur, quant à lui, ne bouge pas. Il cède, certes, sur des choses sans importance. Mais pour le reste, il garde le cap, et la tête froide : il y a lieu, observe Callières, de « boire sans perdre la raison, en la faisant perdre aux autres » (352) ; et de les faire flétrir, quand soi-même on suit avec « fermeté » un parti arrêté une fois pour toutes (52)¹. Conduire, donc, mais « ne pas varier dans sa conduite » (51).

LA RAISON, OU L'INSTRUMENT DU PLAIRE

Le succès dont à son retour le ministre étranger se flatte tient pour une bonne part à la séduction des manières et à celle de l'argent. Rien cependant n'est censé l'avoir fait dévier des « voyes justes et raisonnables » (55) qui, constitutives de son art, doivent toujours conserver sa préférence. Car la négociation reste, envers et contre tout, de l'ordre « de la raison et de la persuasion » (3, 139), autant que de celui des « bienfaits ». De cette raison, toutefois, il faut préciser comment, et sous quelles limites, l'envoyé fait usage, et jusqu'à quel point elle est entre ses mains l'instrument de la persuasion.

1. « Suivre constamment une résolution lorsqu'on l'a prise après l'avoir mûrement examinée » (51).

Le négociateur agit « par ses insinuations et par la force de ses raisons » (250). Il fait connaître aux autres leurs véritables intérêts « non seulement par des raisons effectives, mais encore par des manières agréables » (256-257). Abstraction faite de la corruption, son procédé joue donc sur deux plans : celui de la manière et des insinuations, et celui de l'argumentation sur la substance – les « raisons », qui possèdent une « force » et sont donc frappantes, à la différence des précédentes. Ces deux plans sont, l'un et l'autre, ouverts à la raison : les arguments avancés dans la discussion doivent, comme on l'a vu, être de « bonnes et solides raisons » (263)¹; mais l'on peut tout aussi bien faire usage de la « droite raison » pour se rendre « utile » et « agréable » à autrui (245). L'argumentation ne possède, en conséquence, aucun monopole de la raison. Il existe, en outre, une hiérarchie entre elle-même et la manière. Car, sans la seconde, la première ne porte pas, à cause de ce penchant des hommes – que l'on a déjà mentionné – à n'entendre que ce qui flatte leur amour-propre, ou soutient leur intérêt, et à cause de leur tendance à s'obstiner dans leurs sentiments, « quand on ne fait que les contredire par des raisons opposées, quelques bonnes qu'elles puissent être » (257).

La raison, donc, est l'instrument du plaisir et elle a, en tant que telle, un rôle à jouer dans la négociation. Les « raisons », quant à elles, doivent plaire, si l'on veut en tirer quelque profit. Aussi faut-il, lorsqu'on les introduit, savoir user de « ménagemens » (258), et ne jamais argumenter avec « trop de chaleur » (259). Enfin la persuasion naît, autant que de la démonstration de la vérité, de l'art – rationnel – de se rendre agréable. « L'un des meilleurs moyens de persuader, écrit Callières, est de plaire. » (230) La forme l'emporte sur le fond : la disponibilité du prince à l'égard de ce qu'on lui représente « dépend souvent autant de la manière de le faire que de la chose même » (261). Aussi celui qui sait donner aux plus grandes affaires l'apparence de la simplicité, et les présenter « d'une manière aisée et insinuante, a fait plus de la moitié de son ouvrage et trouve de grandes facilitez à l'achever » (261). Le grand ministre est, certes, celui qui fait valoir de bons arguments. Mais il est bien plus encore celui qui, usant de sa raison de façon souvent instrumentale, joint « à des manières engageantes et agréables la conduite et le procédé d'un honnête homme » (353-354).

OBÉISSANCE, VÉRITÉ, CONSEIL

Sa maîtrise du compliment rapproche l'envoyé du courtisan ou, mieux, de l'« habile courtisan » dont le « plus grand art » est « de scâvoir louer bien à propos » (232-233). La parenté entre les deux figures se retrouve du côté des « marques d'attachement », puisque l'homme de cour, comme le ministre étranger, combine l'assiduité auprès du monarque avec le respect pour sa personne, le soin de ses avantages et la complaisance à ses désirs, notamment au jeu. Enfin le courtisan, lorsque Callières en esquisse rapidement le portrait, partage avec l'envoyé quantité de traits et de modes d'agir : il est « insinuant et accoutumé à chercher les moyens de plaire à ceux dont il a besoin », il « se plie et se transforme aisément en toutes sortes de figures », il « est attentif à

1. La raison dont le négociateur fait alors usage n'est ni spéculative, ni abstraite (elle serait alors impuissante, car, en matière de négociations, les « raisons » que l'on peut avancer sont « souvent problématiques », 360). Il s'agit plutôt d'une raison historique, fondée sur la « science des faits et de l'histoire » (360), adaptée à une activité où « les hommes se conduisent par les exemples et se déterminent sur ce qui a été fait en pareil cas » (360).

découvrir les passions et les foiblesses de ceux avec qui il est en commerce », il possède enfin « l'art d'en profiter pour venir à ses fins », et « réussit d'ordinaire à se rendre agréable au prince auprès duquel il se trouve » (336-337).

Ainsi l'homme de cour, comme le négociateur, cherche à s'attirer les grâces du prince. Mais ce point, qui réunit les deux hommes, est aussi celui qui les sépare. Odescalchi, qui selon Callières n'est qu'un courtisan, perd au jeu par complaisance ; tel autre, « illustre et habile ambassadeur », en use de même¹. Mais le premier ne cherche qu'à s'avancer lui-même, alors que le second se soucie de faire progresser les intérêts et les affaires de son maître (236-238). Ce qui, chez le prélat ambitieux, est un stratagème égoïste, appelant de la part de Callières une critique de la cour dont on s'est déjà fait l'écho, est, chez le ministre, une ruse tout entière dirigée vers la réalisation d'une fin altruiste : la satisfaction de celui qu'il sert. Le même dévouement impose au négociateur de renoncer, de façon plus générale, aux avantages personnels que ses manières insinuantes, ses louanges bien assaillonnées et ses offices répétés pourraient lui valoir : à la différence des gens de la cour, toujours prompts à sauter sur ce qu'on leur jette, il refuse les grâces que répand sur sa personne le prince étranger dont il s'est, par ailleurs, si adroitement attiré la grâce².

Ce beau désintéressement pourrait toutefois s'analyser comme une manière particulièrement délicate de se faire valoir auprès de l'autre prince, dont le négociateur dépend et dont il est ordinairement le courtisan. À sa cour d'origine, tout envoyé a en effet des intérêts à défendre, une faveur à garder et, par chance, des amis sur lesquels s'appuyer. Toujours exposé à être décrié par une partie des ministres (279), il ne cesse de faire entretenir son maître de ses succès (282), et s'en tient pour lui-même à une ligne prudente, qui le met à l'abri de l'accusation de légèreté. Son fort est d'« agir sûrement », de promettre peu, de « surprendre agréablement » (282) et donc de tourner en direction de son propre maître cet art de plaire qui lui permet, là où il se trouve, de placer sous son contrôle le souverain auprès duquel il réside. Il peut aussi, à l'instar d'Ossat, mettre dans ses dépêches une « force » et une « adresse » que couvrent « des manières simples et modestes » (82). Il n'est pas exclu enfin que par ses capacités il se ménage peu à peu « dans l'esprit de son prince un certain degré de confiance [...] qui contribue beaucoup à lui faire approuver tout ce qu'il fait et qui l'oblige à se reposer sur sa bonne conduite » (72). Nait, du même coup, la question de savoir où l'envoyé s'arrête. Traite-t-il, en fait, les deux princes de la même façon ? Fait-il sa cour au second pour le compte du premier, et au premier pour son compte propre ? Se transforme-t-il, pour finir, en une sorte d'atome libre qui, disposant avec l'art de négocier d'une technique de domination applicable à chacun, parviendrait à diriger tout le monde ?

À cette question déplaisante, qu'il se garde de poser, Callières aurait certainement répondu par la négative. Car le bon négociateur, tel qu'il le voit, ne se reconnaît pas dans ces courtisans cyniquement attachés à leurs intérêts qui se préoccupent seulement des « moyens de faire fortune » (310). La fidélité, le dévouement et le zèle pour son maître composent au contraire le modèle de comportement que l'auteur de la *Manière* lui trace et constituent, comme on l'a vu³, le fondement des éloges que l'on

1. Voir p. 231.

2. Le négociateur ne peut pas accepter de présent, sauf autorisation de son maître ou exception sanctionnée par l'usage (283-284).

3. Voir chapitre III, p. 98.

peut lui adresser¹. Il en découle pour tout envoyé un triple devoir d'obéissance, de vérité et de conseil.

Les négociateurs reçoivent, certes, les honneurs qui sont habituellement rendus aux souverains (7). L'ambassadeur, qui « représente » un monarque (7, 106, 118, 122, 157, 284, 351, 352)², se trouve placé dans un emploi qui « l'égale en quelque sorte aux maîtres de la terre », avec lequel il entretient un « commerce particulier » (36). Il soutient la « dignité » royale (36), et son hôtel est tenu pour la « maison du souverain » (161). À ce titre toutefois, il ne possède aucune personnalité propre, distincte de celle du prince et susceptible de se soustraire à l'autorité de celui-ci : sa voix est celle du monarque, dont il n'est que l'« organe » (364) ; le culte qu'il est autorisé à faire célébrer dans sa résidence n'est pas le sien, mais celui de son souverain (160, 387). Lui-même reste, comme tout autre envoyé, le serviteur d'un « maître³ », dont il tient des instructions (71, 203), dont il reçoit des ordres (71, 72, 73, 158, 205, 206, 213, 214, 275, 358, 377), dont il exécute les volontés (203) et dont il attend, une fois un accord conclu, la ratification (293). Il dispose donc, par nature, d'une faible marge de manœuvre. Tout juste peut-il, à l'occasion d'une naissance ou d'un deuil, devancer les ordres de son prince et s'acquitter sans attendre des devoirs de civilité requis en pareil cas (158). Si, en revanche, l'objet même de la négociation est en jeu, seule l'extrême nécessité, qui naît de la concomitance de l'imprévu, de l'urgence et de la gravité⁴, peut l'autoriser à prendre par lui-même une initiative⁵, à condition, toutefois, qu'il jouisse de la pleine confiance de son maître (72). Seuls, enfin, des ordres injustes, contraires aux lois de Dieu et de la justice, pourraient le déterminer à sortir des « bornes » de l'obéissance : mais il n'aurait, alors, d'autre choix que de demander son rappel (176).

Le négociateur, outre l'obéissance, doit « dire toujours la vérité au prince qu'il sert » (314). C'est là le « premier et [...] plus essentiel de tous ses devoirs » (314), celui auquel il doit se plier dans ses dépêches, qui sont son mode normal de communication avec la cour d'où il vient. Cette vérité s'entend comme conformité à la réalité. Elle impose à l'envoyé de communiquer « exactement » les avis reçus (152), de rendre un « compte exacte » de ce qu'il peut connaître par lui-même (152)⁶, de faire de toutes choses « un fidèle tableau » (224), de les « représenter telles qu'elles sont » (314), d'une « manière si claire et si ressemblante » que le lecteur « puisse connaître aussi distinctement l'état des choses » que s'il était sur place (297). L'exhaustivité aussi est recherchée, de sorte qu'il faut dans une dépêche « écrire soigneusement tout ce qui se passe » (301) : non seulement « la négociation » proprement

1. Tandis que l'« esprit d'avarice » qui affecte certains négociateurs est vivement critiqué.

2. D'où le « droit de représentation » (36, 109, 122).

3. Le terme revient avec une remarquable fréquence : 2, 7, 8, 37, 47, 49, 50, 56, 69-70, 71, 72, 97, 112, 113, 124, 135, 145, 146, 147, 152, 156, 157, 158, 159, 162, 171, 173, 175, 190, 198, 204, 205, 206, 207, 209, 214, 215, 222, 225, 226, 227, 235, 240, 244, 266, 268, 273, 274, 275, 276, 278, 279, 280, 281, 282, 283-284, 285, 291, 293, 305, 309, 315, 319, 336, 350, 352, 353, 358, 359, 360, 383, 387, 388, 389, 392. Voir notamment la formulation employée p. 71, où les avantages sont « du prince » et les ordres « du maître ».

4. Voir p. 71-72 : nécessité (« obligé »), imprévu (« occasions »), urgence (« pressantes », « sans attendre », « ne peut pas les recevoir à temps », « lorsque l'occasion presse »), gravité (« importantes », « considérables »).

5. « Prendre son parti [...] faire certaines démarches [...] sans attendre les ordres » (71), « entrer [...] dans des engagemens considérables sans un ordre exprès de sa part » (72).

6. « Sçavoir rendre un compte exact et fidèle » (295), « qu'il l'instruise exactement » (318).

dite, ses démarches et ses effets, mais aussi la « situation des esprits », les autres « affaires », « l'état de la cour » et celui du pays (295-297). Ce devoir ne cesse jamais. Seuls des sots, des êtres passionnés ou de vils flatteurs semblables aux collègues du malheureux Gamarra manquent à le remplir. « Malhabiles » ou « corrompus » (314), ces personnages causent par leur « très périlleuse parole » (313) des conséquences funestes. Car les « fausses relations » (311, 244) entraînent, par une suite prévisible, de « fausses mesures » (244, 314). Le mensonge, donc, est un poison. Mais la vérité toute nue est, elle aussi, source d'inconvénients, surtout lorsque les lettres sont interceptées. Aussi le ministre qui les rédige doit la revêtir des honnêtes habits de la prudence et de la modération. Les termes dans lesquels il écrit sont de ceux qu'il peut « soutenir et avouer avec bienséance » (306). Toujours respectueux pour les souverains, ils ne font de place ni aux invectives (304), ni aux effets de la passion (317). De même les défauts et faiblesses des princes, les mouvements d'humeur ou d'impatience qui leur échappent ne sont touchés que légèrement, et seulement si la chose est nécessaire (304, 315).

Dans l'ensemble, le négociateur est bien présent dans ses dépêches, puisque celles-ci véhiculent ses conjectures et ses sentiments. Mais il tend aussi à s'effacer derrière ce qu'il représente, de façon à n'être plus que l'œil dont son maître se sert pour voir ce qui se trouve au loin. Il tient également compte de la double obligation qui est faite à un envoyé : celle d'entretenir l'union et l'amitié avec le souverain étranger, ce qui conseille de ne rien écrire qui puisse choquer ou aigrir; et celle de servir les intérêts de son maître, ce qui impose de parler vrai, sans rien cacher ni aventurer, afin de ne pas induire en erreur. Le négociateur, donc, ne doit rien rapporter qui fournit aux autres « un sujet légitime de s'en plaindre » (305) et, en même temps, il ne doit jamais renoncer à « découvrir à son maître des vérités importantes dans la crainte de déplaire » (305). Il remplit bien ce double et délicat devoir en usant de la « manière » (297) appropriée de rédiger les dépêches, tant du point de vue de la « matière » que de celui du « style » (298). Ces lettres sont à la fois « tableau » (224) et « récit » (296) et relèvent donc simultanément de la narration et de la description. Leur style, point lassant (299), doit être celui d'une « dépêche en matière d'affaires » (299), qui joue avant tout sur l'éloquence de faits clairement mis en lumière : il combine la brièveté¹, la sobriété², la solidité³ et la clarté⁴, qui est avant tout capacité à séparer et distinguer, donc à analyser. L'écriture, enfin, sert la vérité – qu'il serait « servile » et « bas » (306) de taire – tout en évitant de faire naître l'aigreur. Le négociateur, en d'autres termes, sait bien « assaisonner » la réalité qu'il décrit (306); il laisse voir une intention honnête, joue sur le « tour » qu'il donne aux choses (306), sait s'exprimer « d'une manière délicate » (304), excuse et adoucit ce qui peut l'être (316).

Ni la fidélité à la vérité, ni l'obéissance au maître ne dispensent le négociateur de son devoir de conseil. Loin d'exécuter de façon passive et machinale les ordres qu'il

1. Être « concis » (298).

2. « D'abord entrer en matière » (296), bannir les « préambules » et les « ornemens vains et inutiles » (296), ainsi que les « paroles inutiles » (298) et les « superflitez » (299).

3. Les dépêches doivent être « bien raisonnées » (299), et les faits « bien circonstanciez » (299).

4. Être « net » (298), user d'une manière « claire » et « ressemblante » (297), ne « rien obmettre de ce qui sert à la clarté du discours » (298), écrire « distinctement » (297), diviser les dépêches en articles « courts pour se rendre plus clair, en séparant et distinguant toutes ses matières » (300; ces articles, explique Callières, font le même effet que les fenêtres dans un bâtiment : plus il y en a, plus le bâtiment est clair; il dénonce ailleurs l'« obscurité » et la « mauvaise construction », 360).

reçoit, il suscite par ses avis le renouvellement de ses instructions (204), réagit sans cesse à ce qu'il voit et entend, et tire des situations et des changements qu'il observe la matière d'« ouvertures » que dans ses dépêches il ne cesse de donner (71, 276, 345). Avant même que de partir, il suggère des « expédiens » pour faire cesser telle difficulté laissée par son prédécesseur (213). Arrivé sur place, il en propose d'autres, « pour profiter des conjonctures favorables » (206). Son action toutefois peut s'avérer néfaste, si ses conseils sont mauvais : ainsi, par exemple, lorsqu'il convainc son maître de l'engager dans une cabale (177). Mais il sort alors des limites que l'art de négocier lui fixe et, d'honorables envoyés, se transforme en vulgaire machinisateur.

« L'ART DE CONVERSER ET DE BIEN VIVRE, QUI EST LE FONDEMENT DE L'ART DE NÉGOCIER »

Il entre dans l'art de négocier, tel que le conçoit Callières, une part d'analyse politique qui permet de rapporter les actions et les dires des hommes à la situation et aux intérêts des États. Il y entre aussi une part, bien plus grande, d'observation physiognomique et de savoir-faire mondain qui, réunis, aident puissamment le négociateur à déchiffrer les expressions d'autrui, percer les intentions d'un informateur, découvrir les desseins d'un prince, désarmer le mauvais vouloir d'un interlocuteur, le rendre coopératif, lui plaire, l'acheter, le gouverner enfin, avec l'aide de la raison, en jouant sur ces deux leviers universels que sont le plaisir et l'intérêt. La volonté, ainsi, succombe, et lorsqu'elle rend les armes, les ministres naguère rétifs acquièrent de la souplesse et du liant, les princes découvrent soudain leur utilité dans les propositions si avantageuses que depuis longtemps on leur avance, les puissances, de terribles qu'elles étaient, plient et se montrent accommodantes. La séduction fait son œuvre, autant que la politique. Elle joue de la corruption humaine, qui se présente donc à la fois comme la cause des dérèglements de l'Europe, comme le paramètre essentiel des négociations, et comme l'instrument de leur réussite.

Ainsi conçu, l'art de négocier opère constamment sur deux plans. L'un est celui de la singularité : celle des nations, qui possèdent leurs caractères¹, et celle des individus, dans l'esprit desquels tout, en définitive, se détermine. L'autre est celui de l'universalité propre à une nature humaine qui tient en quelques maximes morales, et qui se tire partout par les mêmes crochets – partout, c'est-à-dire aussi bien dans les salons de la ville que dans les cabinets des souverains, de sorte que l'art de négocier, sa composante proprement politique mise à part, ressemble à s'y méprendre à celui qu'au moment où écrit Callières on pratique dans le monde depuis des décennies. La pénétration psychologique, la capacité d'adaptation à autrui, la flexibilité face aux situations, le soin de la réputation, le respect de la bienséance, la pratique de la civilité, le souci de plaire, l'art de complaire, l'usage du compliment, la maîtrise de la conversation, le sens de l'insinuation, la sensibilité à la manière, la centralité reconnue aux intérêts, la conviction de leur nécessaire, possible et profitable composition, le

1. D'où la présence dans la *Manière* de considérations éparses sur la « diversité culturelle ». De l'avis du plus récent éditeur de ce texte, ces considérations font de Callières un précurseur de théories actuelles insistant sur la dimension « interculturelle » de la négociation (A. P. Lempereur, « Préface. Aux sources des théories de la négociation : l'œuvre fondatrice de François de Callières », in F. de Callières, *De la manière de négocier avec les souverains*, p. 32-34).

désir enfin de faire aller de pair la valorisation d'autrui et l'affirmation de soi, tous ces traits n'appartiennent pas en propre à l'art de la négociation entre les princes, ni à François de Callières, ni à aucun écrivain en particulier. Ils forment plutôt autant d'éléments constitutifs d'une pratique sociale qui se développe et prospère en France au XVII^e siècle et trouve, avec la *Manière*, un point d'application au domaine politique des relations entre les souverains¹.

Les deux Callières, père et fils, étaient très informés des règles de cette morale et de cette civilité mondaines. Le premier, on l'a dit, a laissé à la postérité un traité de *La Fortune des gens de qualité* où il se répand en conseils qui attestent, à la fois, son adhésion aux règles de comportement alors en faveur et la parenté de ces règles avec l'art de la négociation tel qu'il se trouva, plusieurs décennies plus tard, décrit dans la *Manière*. Au jeune homme qui veut réussir dans le monde, Jacques de Callières recommande de la sagacité dans l'observation d'autrui, de l'habileté à cacher ses secrets, et de la promptitude à découvrir ceux de ses interlocuteurs. Il ne le décourage pas, bien au contraire, de se montrer généreux avec des espions. Il l'exhorté à l'aisance dans la conversation, à la prudence dans la contradiction, et à une pratique des relations humaines faisant la plus grande place à la bienséance, à la modestie, au flegme et à la souplesse. Porteur d'une bonne réputation, son personnage est attentif à la garder et à la faire fructifier. Attentif à se rendre agréable, et même obstiné à plaire, il loue avec tact, et se montre aussi affectionné aux intérêts et à la personne de son partenaire que porté à lui complaire et à lui prodiguer ses soins. Il sait combien utiles sont les bienfaits. Il mesure la valeur de l'obéissance, et jamais ne refuse de donner un bon conseil à son maître. Tout son comportement est articulé à la conviction que l'homme suit son plaisir et son intérêt, que la force de celui-ci est invincible, et que celui-là est un piège où tout le monde tombe, les princes en premier².

On sait que cette « science du monde, qui a pour guide la prudence, et pour docteurs les conversations et l'expérience des choses³ », fournit aussi son titre à l'un des ouvrages de Callières fils, dont la publication suivit de près celle de la *Manière*. Éclate, une nouvelle fois, la participation de l'auteur aux maximes de la civilité et de la morale mondaines, tandis que la référence fréquente à l'« habile ministre » contribue, avec plus d'efficacité encore que dans la *Fortune des gens de qualité*, à faire sentir la parenté de ces maximes avec celles de l'art de négocier. Les conseils donnés au lecteur décalquent, dans des termes souvent proches, voire presque identiques, ceux que l'on peut lire dans la *Manière*. Ainsi ceux par lesquels il est conseillé de se garder dans les relations avec autrui d'une attitude hautaine, menaçante, chicanouse ou simplement incivile. Le monde, souligne Callières, appelle au contraire de la dextérité dans le maniement des affaires, et de la souplesse dans la conversation, d'où l'on doit bannir l'esprit de contrariété. On y réussit par sa sagacité, par son application toujours renaissante à se rendre agréable, par l'honnêteté de ses manières, par sa capacité de louer sans bassesse, par un caractère délicatement officieux, par une disposition naturelle à répandre des « bienfaits », par une irrésistible aptitude à conjurer l'art de plaire et celui de persuader, par une aptitude presque merveilleuse à

1. Sur cette pratique, voir notamment, parmi les publications récentes, J. Rohou, *Le XVII^e siècle, une révolution de la condition humaine ; L'Art de la conversation*, éd. J. Hellegouarc'h; et le *Dictionnaire raisonné de la politesse et du savoir-vivre du Moyen Âge à nos jours*, dir. A. Montandon.

2. Voir J. de Callières, *La Fortune des gens de qualité*, 1661, *passim*.

3. *Ibid.*, p. 297.

s’insinuer dans les cœurs et dans les esprits, à les mener insensiblement jusqu’au but où on a dessein de les conduire, et à triompher enfin de la volonté de chacun¹. « Affermir sa puissance² » : tel est, en définitive, l’objectif commun du mondain et du négociateur. Les voies dont ils se servent pour y parvenir sont substantiellement les mêmes. Aussi la « science de la négociation » (4), qui consiste « principalement » à « gagner les cœurs et les volontez des hommes » (3), n’est rien d’autre qu’une application de la plus générale science du monde. Callières l’explique en une formule, lorsqu’il évoque, dans une de ses lettres à la marquise d’Huxelles, « l’art de converser et de bien vivre, [...] qui est le fondement de l’art de négocier³ ».

CONNAISSANCES POLITIQUES ET SAVOIRS MONDAINS

La réussite dans l’art de négocier repose sur un homme : le négociateur, dont l’auteur de la *Manière* proclame l’immense responsabilité. Celle-ci est d’abord sémiotique, puisque du « paroître » d’un envoyé, on déduit dans les cours les « sentimens » et les « intentions » composant le for intérieur du maître qu’il représente (352). Elle est aussi politique, puisque « la fortune des plus grands États dépend souvent de la bonne ou de la mauvaise conduite et du degré de capacité » des ministres étrangers (1-2)⁴. Or ceux-ci, Callières ne se lasse pas de le répéter, ne sont pas tous bons : à « l’habile négociateur », qui « sciait non seulement exécuter avec dextérité les ordres de son maître », mais aussi lui donner sans cesse « des avis et des expédiens pour profiter des conjonctures favorables » (206), s’oppose hélas l’« homme sans capacité », celui qui « ne profite de rien », « exécute mal les ordres qu’on lui donne », « fait à contretems ou d’une manière peu convenable les propositions dont il est chargé », « laisse échapper les occasions propres à les faire réussir » et enfin avance les affaires des ennemis au lieu de faire prospérer celles de son maître (206-207). Les instructions données par les princes n’agissent donc pas par elles-mêmes : elles sont, en fait, « plus ou moins utiles à proportion du degré d’intelligence de ceux qui en sont chargez » (206). La « faute » guette chacun d’eux⁵. Lorsqu’elle se produit, elle cause des inconvénients d’autant plus grands que les erreurs commises en dehors de l’État se peuvent difficilement redresser (208-209, 345).

Naît, en conséquence, la question des traits qui doivent composer un bon négociateur. Le sujet a été maintes fois abordé : par Le Tasse, dont le *Messaggiero* tourne

1. F. de Callières, *Science du monde*, Paris, 1717, *passim*.

2. *Ibid.*, p. 144.

3. S. l., 15 avr. 1697 (BnF, Ms fr. 24983, f° 242).

4. Les « grands effets » des négociations « dépendent particulièrement de la conduite et des qualitez des négociateurs » (27).

5. « C’est faire une faute pour un négociateur que ne pas découvrir et de ne pas prévoir des résolutions préjudiciables aux intérêts de son maître » (208). Cette notion de faute revient dans le chapitre xv de la *Manière*, au sujet du négociateur qui se comporte de façon hostile à ses interlocuteurs : Callières parle alors d’une « faute grossière » (242) et d’un « deffaut de jugement qui n’est pas pardonné » (243); il voit dans ce manquement un signe à la fois de l’« incapacité » et du peu de « fidélité » de ministres trop prompts à sacrifier « les intérêts de leur maître à leurs fantaisies » (244). De façon plus générale, celui qui s’engage sans instruction dans un emploi de négociateur est « très blâmable » (364).

autour de l'idée de l'ambassadeur parfait¹, puis par Vera², et à la fin du XVII^e siècle encore par Rousseau de Chamoy³. Callières pour sa part ne se place pas explicitement sur la même ligne. Apparemment plus modeste que celui de ses prédécesseurs, son but déclaré est de présenter de simples « observations » (9) sur les qualités attendues des négociateurs et sur les moyens de les bien choisir. Il n'est pas de former une idée, ni le modèle d'une perfection. L'auteur de la *Manière* sait en outre combien rares sont dans le monde réel les « génies du premier ordre », « propres à tout », ornés d'une capacité « si étendue qu'on peut sans scrupule les employer en toutes sortes d'affaires et en toutes sortes de pays ». La plupart des négociateurs sont, admet-il, des « esprits plus bornez » (327-328). Il n'en peuvent pas moins devenir « sages et habiles⁴ » et, tout au long de son livre, l'ambassadeur de Louis XIV ne cesse de faire comprendre à son lecteur ce qu'il entend par là.

Le négociateur, on l'a dit, ne peut pas selon Callières être un ignorant, ni même un bel esprit⁵. Quelque important qu'il soit, l'inné ne suffit pas⁶ : s'ils veulent réussir, les candidats doivent d'abord perfectionner ce que Dieu et la nature leur ont donné, afin de « se rendre capables » de leurs futurs emplois (épître dédicatoire, p. IIV°, 98). Il leur faut, plus précisément, « commencer par s'instruire » (77)⁷. Les méthodes que l'ambassadeur de Louis XIV leur recommande font une part à la lecture, surtout en ce qui concerne la connaissance des intérêts généraux des princes et l'apprentissage de l'art de négocier. L'accent, toutefois, n'est pas placé par lui sur des ouvrages

1. T. Tasso, *Il messaggiero*, p. 60.

2. Jules, l'un des deux personnages qui s'entretiennent dans l'*Enbaxador*, demande à l'autre de « former le modèle d'un parfait ambassadeur » (A. de Vera, *Le Parfait Ambassadeur*, p. 24). Le texte espagnol (f° 13) porte seulement : « mucho holgaria que [...] fuessedes formando un enbaxador ».

3. Dont le propos reste de donner « une idée du parfait négociateur » (L. Rousseau de Chamoy, *L'Idée du parfait ambassadeur*, p. 30).

4. « Sage(s) et habile(s) négociateur(s) » (ou « ministre(s) ») est une expression qui revient plusieurs fois (27, 161, 269, 353 ; voir aussi p. 99). On rencontre également diverses occurrences de « sagesse » et « sage(s) » pour qualifier les négociateurs, leurs conseils ou leur esprit (86, 142, 164, 175, 305, 344, 359). Plus fréquent encore est « habile(s) » (15, 16, 34, 43, 54, 69, 74, 76, 81, 91, 94, 137, 146, 148, 149, 152, 161, 206, 216, 225, 235, 236, 238, 250, 261, 268, 269, 280, 290, 353, 362, 371, 377). Ces deux termes correspondent aux deux critères énoncés dès le premier paragraphe de la *Manière* (1-2) : la bonne ou mauvaise « conduite », et le degré de « capacité ». « Sage » renvoie plutôt à « conduite », et « habile » à « capacité ». L'opposé du « sage et habile négociateur » est l'« homme sans conduite et sans jugement » (346).

5. Voir chapitre III, p. 93-94.

6. Fréquente est l'insistance sur la présence de qualités – ou de défauts – naturels, qui facilitent ou au contraire entravent la tâche du négociateur. Celui-ci doit être « né avec les qualitez nécessaires » (30), et posséder un « naturel tranquile et patient » (31). Voir aussi « né libéral » (47), « né timide » (49), « gens naturellement braves », « esprits naturellement irrésolus » (51), « nez avec une élévation et une supériorité » (53), « naturellement violent et emporté » (63), « né avec les qualitez propres à traiter les affaires publiques » (77), « nez avec les ouvertures d'esprit nécessaires en pareils cas » (149), « naturellement éclairé » (276).

7. Qu'il s'agisse d'une nécessité ressort bien des divers paragraphes du chapitre V : voir « doit » (77), « devroit sçavoir » (98), « il faut » (78, 79, 88), « nécessaire » (91), « très nécessaire » (88). Tout au long de sa carrière, le négociateur continue d'acquérir des connaissances, dont beaucoup ne s'apprennent que par une « longue expérience » (367 ; Callières avait d'abord écrit « que par l'étude, l'application et l'expérience », C, I, T) : ainsi avant son départ (211 sq.), à son arrivée (222), pendant son séjour dans un pays étranger (152 sq.).

d'*histoire* ou de réflexion¹, mais plutôt sur des textes directement opérationnels. Ce sont d'une part les traités (79) et les généalogies des princes (87), auxquels il faut ajouter les lois et les coutumes des États (88). Ce sont d'autre part des « mémoires », des « instructions » et des « dépêches » (80-81) dus à des négociateurs défunt avec lesquels l'aspirant négociateur engage pour son plus grand profit une sorte de communication *post mortem*². À ce dialogue avec les morts s'ajoute, tout aussi important, l'échange avec les vivants, et plus précisément avec les « hommes employez en ces sortes d'affaires » (95), qu'il faut absolument fréquenter. Enfin, à condition d'être effectués à un âge et dans des dispositions d'esprit tels qu'on puisse en tirer avantage, les voyages dans les pays étrangers sont également d'une grande utilité, soit pour se débarrasser de ses préjugés, soit pour découvrir les moeurs des nations, la forme des gouvernements et les passions des puissants (89, 95-97). Il ne s'agit donc pas, dans l'ensemble, de s'enterrer dans les livres. La connaissance directe est au contraire toujours à préférer à la formation livresque : les choses, écrit Callières, « paroissent autrement lorsqu'on les voit de près » (95). On ne peut de ce fait « s'en former de justes idées qu'en les connaissant par soi-même » (96).

« Destiné pour agir », et non pas pour « demeurer trop longtemps enfermé dans son cabinet » (100), le négociateur est tourné vers l'action³. Lorsqu'il se forme, son objectif est, certes, de « sçavoir », mais « afin de pouvoir » (90-91). Ce critère d'utilité est marqué dès le titre du chapitre v, « Des connaissances nécessaires et *utiles* à un négociateur » (77), et revient ensuite à plusieurs reprises (81, 99, 215)⁴. Il joue en faveur des connaissances qui permettent de développer, séparément ou simultanément, les facultés intellectuelles du futur envoyé, ses compétences dans le domaine particulier des négociations, et ses possibilités concrètes d'action. Le bon bagage est, en d'autres termes, celui dont l'acquisition aura permis à la fois de « former l'esprit » (81) et d'« éclairer l'entendement » du novice (99), de l'introduire à la « connaissance des affaires publiques » (81) et à « l'idée de la manière » de négocier (81), et de lui mettre en tête quelque chose dont il pourra ensuite « se servir » (91). Du même coup, la priorité est donnée au temps présent. Il faut « s'instruire de ce qui se passe parmi les vivans préférablement à tout ce qui s'est passé chez les morts » (100). L'*histoire* à étudier est « l'*histoire moderne* » (80), les langues à apprendre sont les langues vivantes (98), le gouvernement à examiner est celui qui est « présentement » établi dans un pays (88), les traités les plus récents sont ceux qui doivent être lus

1. Callières ne donne notamment aucune indication sur les livres d'où le futur négociateur peut tirer des notions relatives à la forme des gouvernements, à la situation présente des princes, ainsi qu'à l'*histoire moderne* en général.

2. S'ajoutent le *Mercurio* et les *Memorie recondite* de Vittorio Siri (86-87).

3. D'où la disqualification du « vieillard », « hors d'état d'agir par la lenteur et les incommoditez attachées à la vieillesse » (357).

4. Cette idée de la connaissance utile, tournée vers l'action, est exprimée dans de nombreux autres passages : « afin de mettre en œuvre ces connaissances dans les occasions du service du royaume et de l'État » (épître dédicatoire, p. III); « qu'ils ne les regardent que comme des moyens » (99); « qu'il étudie le prince [...] afin de pouvoir dans les occasions mettre en œuvre cette connaissance » (223); « lorsqu'il est exactement instruit de toutes ces choses, [...] en tirer ses conséquences touchant les moyens qu'il peut mettre en usage » (224-225); « après avoir acquis ces connaissances, il doit travailler à les mettre en œuvre » (225); « après avoir connu la situation et la portée de leurs esprits, l'état de leurs affaires [...] il se sert de toutes ces connaissances » (252-253); « qu'il sache ou qu'il étudie l'*histoire* du pays où il se trouve, afin qu'il ait occasion d'entretenir le prince ou les principaux de sa cour » (272).

d'abord, et les autres ne méritent d'être consultés qu'en raison de leur rapport avec les « démêlez » actuels (80). Il faut, enfin, préférer aux connaissances théoriques le savoir pratique, l'*« art »*, qui permet de conduire les hommes (100), et se garder par-dessus tout de mettre une « trop grande application » dans les sciences purement intellectuelles (100). Le négociateur, donc, est un expert. Ce n'est pas un docte. Il ne doit pas se transformer en savant, et encore moins en pédant, dont la science serait nuisible, et non pas avantageuse, au succès des affaires qui lui sont confiées.

Le négociateur doit d'abord être instruit « de l'état où se trouvent les affaires de l'Europe, des principaux intérêts qui y règnent et qui la divisent » (77), soit, en un mot, de ce qui lui permet de pratiquer l'analyse politique. Considérée de ce point de vue, sa science est en premier lieu celle des « droits prétendus » par les princes (78) et, au-delà, celle des textes qui se trouvent le plus souvent à la base de ces prétentions : les traités, et spécialement les accords matrimoniaux (79, 87), les lois locales, et notamment celles qui règlent les successions (88), et enfin les arbres généalogiques des maisons princières (87). L'envoyé doit aussi être informé de la situation propre à chaque monarque, qu'il apprécie à l'aide de plusieurs sortes d'indicateurs : d'une part, les « forces », les « revenus » et la « domination » de ce potentat (78), ce qui englobe, à tout le moins, son armée, le nombre de ses sujets, l'état de ses finances et la disposition de ses territoires ; et d'autre part, la forme de son gouvernement, ainsi que la « manière » dont il a été établi (78, 88). Pris dans leur ensemble, ces indicateurs couvrent une partie importante des facteurs qui conditionnent la stabilité politique d'un prince, ainsi que sa capacité d'agir en vue de faire reconnaître ses droits¹. Le propre du négociateur est, en conséquence, de savoir à la fois ce que les souverains veulent, et ce qu'ils peuvent effectivement.

Dans le chapitre qu'il consacre aux connaissances attendues du négociateur, Callières place ce domaine de l'analyse politique au premier rang de ceux qui doivent être maîtrisés par un ministre étranger. Il revient ultérieurement (153-155), et plus longuement, sur les notions qui permettent d'évaluer la position, les capacités d'action et donc les desseins d'un prince ; il donne alors le détail de ce qu'il convient de savoir en matière militaire², fiscale et financière, et insiste sur des aspects tels que les effectifs pouvant être mis en campagne sans dégarnir les forteresses ni les frontières, ou le crédit dont le prince dispose auprès de ses sujets. L'auteur de la *Manière* met en outre l'accent sur des aspects strictement politiques, tels que les dispositions d'esprit des populations à l'égard de leur maître, la présence éventuelle à la cour et dans l'État d'intrigues et de factions en rapport avec le gouvernement ou avec la religion, et enfin l'état des alliances offensives et défensives, des contacts en cours et des inimitiés qui composent le cadre des relations extérieures de la puissance considérée. Le commerce vient en tout dernier lieu, avec l'agriculture, et manifestement n'intéresse guère l'ambassadeur de Louis XIV dont la grille d'analyse est, en fait, essentiellement politique et militaire. Le négociateur, tel qu'il le conçoit, est un homme dont les conjectures s'appuient sur une évaluation globale des éléments qui fondent ou paralySENT la puissance – militaire, financière et « diplomatique » – du prince. Son savoir lui permet, avant toute chose, d'apprécier la capacité d'un souverain de s'engager

1. Un royaume « ruiné et épuisé d'hommes et d'argent » n'est pas « en pouvoir de soutenir la guerre » (313). L'étude de la forme du gouvernement porte le négociateur à reconnaître la présence de puissances intérieures qui contrebalaNCENT l'autorité du souverain, et limitent sa marge de manœuvre (89-90).

2. Sur ce point, voir aussi p. 336.

durablement dans un conflit extérieur, soit à vos côtés, soit dans le camp de vos ennemis. La guerre reste, toujours, à l'horizon de ses analyses.

Conjointement aux connaissances nécessaires à l'analyse politique, sont examinées dans le chapitre V celles qui permettent au futur négociateur de se faire une idée juste de la manière dont on négocie (81 *sq.*). Callières à cet égard ne conseille pas la lecture d'un traité général, mais, comme on l'a vu, celle de témoignages individuels qui portent la trace d'expériences singulières. L'art, parce qu'il ne peut guère être théorisé, s'apprend au contact, en l'espèce indirect, des maîtres qui y ont excellé. La lecture des écrits laissés par ces « génies supérieurs » (85) présente une utilité multi-forme : elle fournit au novice des modèles d'analyse et d'habileté, elle met sous ses yeux des chefs-d'œuvre de rédaction, elle contribue à former son jugement comme, plus tard, elle continue de l'aider à se perfectionner dans son art (81 *sq.*). Ces grands personnages sont ceux que l'on a déjà cités : Jean de Montluc, François de Noailles, Arnaud d'Ossat, Pierre Jeannin et Jules Mazarin¹. Tous sont morts depuis des décennies au moment où Callières écrit. Ce ne sont donc pas à des exemples vivants, mais plutôt à des classiques, qu'en ce temps de crise et de médiocrité il faut se référer s'il l'on veut, dès les commencements, se pénétrer des plus saines maximes de la négociation.

Dans l'ordre d'exposition suivi par Callières (77-78), la question de la connaissance des hommes et de leurs intérêts particuliers ne vient qu'après celle des intérêts généraux des États. Elle est de surcroît traitée de façon comparativement brève (91-95). Mais elle réapparaît ensuite en maints autres passages de la *Manière*, de sorte qu'on aurait tort de penser que, pour son auteur, elle ne revêt qu'une importance secondaire. Le novice, puis le négociateur en fonction, sont en fait instamment invités à s'enquérir du « caractère » (78) des princes, généraux, ministres et favoris, de leurs « passions dominantes » et de leurs « intérêts particuliers » (91). C'est, écrit ailleurs Callières, un « devoir » de l'envoyé de s'instruire des « inclinations », du « caractère d'esprit » et des « desseins » des « hommes constituez en autoritez » (94). C'est à lui aussi de mettre à profit les entretiens pour découvrir les « passions » et les « intérêts » de ceux avec qui il traite (253). Il entre pareillement dans ses obligations de faire apparaître dans ses dépêches « la situation des esprits », les « attachemens », les « passions » et les « intérêts » des ministres et de ceux qui ont à la cour le principal crédit (296-297). Trois plans, plus précisément, se détachent : celui du prince, de ses « inclinations », de ses « attachemens », de ses éventuelles « vertus » et de ses fréquentes « foiblesses » ; celui des ministres et des « confidens » de ce monarque, de leurs « endroits sensibles », de leurs « opinions », de leurs « passions », de leurs « préventions », et de leurs « intérêts » ; celui, enfin, de l'influence des seconds sur le premier (223-224)². La connaissance des hommes tient ainsi dans celle de leurs cœurs, de leurs esprits et de leurs rapports de subordination ou de domination psychologique. Peu ouverte aux groupes – cour, clans, clientèles ou familles –, elle concerne une poignée d'individus dont le poids sur les événements est jugé déterminant, et elle ne considère en eux que ce qui les fait mouvoir, par eux-mêmes, ou de l'extérieur. Elle débouche, pour finir, sur une géographie des influences – celles que le négociateur peut exploiter – et sur un recensement des points d'appui – sur lesquels ce même envoyé va faire levier. Elle est, en un mot, indissociable de la dimension instrumentale de l'art de négocier : l'expert est, notamment, expert en manipulation.

1. Voir chapitre III, p. 85-86.

2. Voir aussi p. 153.

Le négociateur doit également se signaler par sa formation aux lettres, à propos desquelles le texte de la *Manière* se distingue par une évolution remarquable. Dans le chapitre v, où il aborde en général la question des connaissances nécessaires aux négociateurs, Callières conseille à ceux-ci de ne pas abuser des « sciences propres à leur éclairer l'entendement » (99), et ne s'engage pas plus avant dans la question de leur maîtrise de la langue, de l'écriture et du raisonnement. Plus loin, en revanche, le ton change, et le négociateur se retrouve campé sous les traits de l'« homme de lettres », dont les compétences sont précieuses aussi bien pour la communication avec les princes que pour la composition des dépêches et la rédaction des traités¹. Les connaissances relatives aux intérêts généraux des États sont, en revanche, de moins en moins souvent évoquées au fur et à mesure que l'on progresse dans la lecture de l'ouvrage, à la différence de celles relatives aux hommes, dont l'importance ne cesse d'être soulignée. Naît, de ce fait, le sentiment que Callières évolue ou, peut-être, est pris entre deux images des savoirs nécessaires au négociateur dont l'une, plus politique, pèse assez lourdement sur le chapitre v, tandis que l'autre, plus mondaine, émerge peu à peu de la suite de l'ouvrage. Cette dimension mondaine se retrouve du côté des qualités attendues du ministre étranger.

UN « HOMME QUI SE POSSÈDE ET QUI EST TOUJOURS DE SANG-FROID »

Lorsque Callières commence à énumérer les qualités d'esprit attendues d'un bon négociateur, il cite en premier lieu deux garanties de sérieux (30) : l'attention et l'application². Comptent aussi les aptitudes intellectuelles, à condition toutefois qu'elles soient tournées vers l'action plutôt que vers la spéulation : le « sens droit³ », le discernement, l'intelligence, l'« étendue d'esprit » ne valent que parce qu'ils permettent d'établir une relation profitable avec autrui, ou de prévoir les événements avec pertinence, ou en général de réussir dans une négociation (30, 33, 71, 72). Pour le reste, les autres qualités d'esprit évoquées par l'auteur de la *Manière* sont sociales, ou de caractère, et renvoient à la double maîtrise de soi et des relations mondaines qui doit se rencontrer chez un ministre étranger.

Appelé à conduire des entretiens difficiles, le négociateur gagne à être un « homme qui se possède et qui est toujours de sang-froid » (66), à l'image de ce grand modèle que fut jadis Mazarin (65). Il lui faut donc une « humeur égale », un « naturel tranquile et patient » (31)⁴, du « pouvoir sur lui-même » (32)⁵, et la capacité enfin de ne jamais « se passionner contre celuy qui ne veut ou ne peut entendre ses raisons » (247). Sa maîtrise de sa personne est aussi celle de son imagination, qui ne doit point le trouver désarmé : la nécessaire fermeté de cœur rime donc, chez lui, avec celle de l'esprit, qui le rend constant dans ses résolutions et l'empêche de se laisser emporter

1. Voir chapitre III, p. 93.

2. « Attention » (61), « attentif » (15, 344), « appliqué » (14, 209), « actif, attentif » (151), « habiles, appliquez et laborieux » (377), « activité » (358), etc. Le négociateur doit lire « avec attention » (212) ; il écoute « sans distraction » (31), « avec attention et avec réflexion » (251). Le texte original (« esclairé, attentif et appliqué », C, I, T.) plaçait les lumières de l'esprit avant l'attention et l'application.

3. « Un grand sens est la première qualité d'un ministre. » (365)

4. « Flegme », « retenue », « patience à toute épreuve » (66).

5. « Qu'il ne se pique pas de répondre [...] sans préméditation » (32), « répondre juste et bien à propos » (251-252).

par le bouillonnement des idées (51-52). Dans les relations mondaines, auxquelles la négociation ressemble tant, on le veut aussi pénétrant (6, 30) que « fécond en expédiens » (31), comme le fut jadis le cardinal Mazarin (84). Plein de « politesse » (40, 42), il charme tous ceux qui l'approchent par un « abord toujours ouvert, doux, civil, agréable » (31)¹. Il sait écouter inlassablement, parler peu (66), simuler avec bonheur « toutes sortes de figures » (70), dissimuler avec art ce qui doit l'être (34, 265) et répondre à ce qu'on lui dit avec autant d'à-propos que de présence d'esprit (31, 252). Son comportement est tout entier placé sous le signe de la « souplesse » (6, 83, 241, 254), de l'« adresse » (41, 65, 82, 175, 254), de la « discrétion » (66, 239, 279, 357) et surtout, maître mot, de la « dextérité » (6, 25, 35, 83, 206, 208, 239, 241, 250, 255, 295).

Maintes fois exhorté par Callières à l'exercice de la « prudence » (42, 88, 90, 235, 260, 306, 315, 325), le négociateur est précisément un prudent, qui porte en lui l'art de « connoître, de prévoir et d'agir avec dextérité² ». Mais c'est aussi, paraît-il, un homme de cœur, « véritable et d'une probité reconnue » (57-58), chez lequel les qualités d'esprit, quoique indispensables, sont accompagnées de l'élévation et de la noblesse nécessaires pour soutenir avec éclat la dignité des rois. À cet égard, Callières insiste sur quelques vertus qui, autant qu'aux négociateurs, appartiennent aux monarques. Un envoyé, et plus encore un ambassadeur, doit resplendir par la magnificence de son train, de sa livrée, de son équipage, de sa table, de ses fêtes et des divertissements qu'il donne (38, 156-157). Il lui faut – on y reviendra – être libéral. Le courage lui est indispensable, et le conduit à agir avec un mélange de « noble fierté », d'« audace » et de « vigueur » (48-50). La bonne foi enfin, ou « fidélité » et « probité » (54 sq.), rayonne chez cet homme à qui l'on prescrit de plaire, et même d'acheter, mais à qui on interdit de mentir ou de ne pas tenir ses promesses, dans son propre intérêt.

Faisant strictement pendant aux qualités, les défauts qu'il faut bannir sont ceux qui empêchent le négociateur de prendre le contrôle d'autrui, le placent dans la dépendance de ses interlocuteurs, ou le portent à soutenir peu convenablement la dignité royale. La « mine sombre et rude », qui « rebute et cause d'ordinaire de l'aversion » (32), est ici aussi déplacée que la « gravité ridicule et hors de saison » de celui qui ressemble à « Montjoye-Saint-Denis dans les jours de cérémonie » (285). Les « petits esprits » (285), ou « vains et pointilleux » (316), ou durs et contrariants (255), les caractères rudes (36), menaçants (37), violents et emportés (63), les pédants présomptueux et verbeux (362-363), les victimes du « mauvais orgueil » (390), les bavards étourdis (32), les êtres à ce point complaisants et dociles qu'ils se laissent dominer (263), et ceux, bien peu clairvoyants, qui se font aisément duper (147), tous entrent dans la cohorte des réprouvés de la négociation où ils retrouvent les timides et les peureux (49), les enflés de la majesté (285), les ignobles débauchés (286) et les âmes déréglées portées par leur avarice à compromettre l'autorité de leur maître par d'indignes trafics (37, 161-162, 164, 217).

L'ennemi, donc, est à chercher du côté des humeurs et des passions mal réglées qui font l'« homme bizarre » et « inégal » (68). Lorsque, par malheur, ces travers triomphent,

1. « Doux, civil et honnête avec tout le monde » (270), « vivre d'une manière aisée, commode et familière avec ses amis, civile et sociable avec tout le monde » (284). Voir aussi p. 39 : un « air ouvert, complaisant, honnête ».

2. Pour reprendre les termes de la définition de la prudence que Callières donne dans la *Science du monde*, 1717, p. 204.

le négociateur se trouve précipité, par une dangereuse, voire irréparable inversion des rôles, dans la position vulnérable qu'il aime exploiter chez ses interlocuteurs, mais qu'il devrait absolument s'interdire à lui-même. Colérique, il crée des brouilles et parle à tort et à travers (63 *sq.*). Peureux, il « se laisse ébranler », se trouble et se découvre (49). Vénal, il n'est plus en état « de soutenir avec vigueur les intérêts » de son prince (284). Amoureux, il « tombe » dans une « foiblesse » qui le fait s'« assujettir aux volontez » d'une femme et il cesse, dès lors, d'être le « maître de son secret » (40). Débauché, il se laisse « entraîner » et perd donc le contrôle de lui-même (62). Partial, il perd ses facultés de jugement (243). Trop imaginatif, il devient indécis, et passe sous la coupe de plus résolu que lui, ce dont profita le père Joseph, qui « déterminoit » le grand Richelieu (53).

Celui qui évite de s'échouer sur de tels écueils, tout en possédant les qualités d'esprit et de cœur que Callières recommande, est un bon négociateur. Il est aussi – et cela revient au même – un personnage hors du commun, qui échappe aux travers de l'humanité ordinaire. Des passions l'animent, certes, aussi bien que les autres mortels¹. Mais, toujours égal et toujours réglé, il est inaccessible à leurs atteintes, comme il l'est par ailleurs aux « mouvemens » de ses humeurs (65). Il ne se fait pas, par amour-propre, une « fausse idée » de ses mérites, ni de ce qui lui est dû (316). Capable de se dégager de ses propres sentiments pour se mettre en la place des autres (229), il possède enfin toutes les qualités d'esprit et de cœur qui permettent de conserver le contrôle de soi-même, d'échapper au contrôle d'autrui, de placer au contraire celui-ci dans sa dépendance, de s'adjuger la direction des affaires et donc d'exceller dans l'art de négocier. Reste, maintenant, à se demander quelle est, dans cette si efficace supériorité, la part de la véritable vertu.

MORALE ET INTÉRÊT

Dans la *Manière*, la supériorité du négociateur ne repose ni sur un génie prodigieux, ni sur une force monstrueuse. Ce personnage, quelque excellent qu'il soit, n'est pas un surhomme, mais, tout à l'opposé, un être qui se veut « juste et modeste dans toutes ses actions » (270). Le modèle que Callières lui propose exclut la démesure, et combine harmonieusement probité et modération.

Autant, en effet, l'ambassadeur de Louis XIV exhorte son négociateur à l'exercice des grandes qualités que sont la prudence, la libéralité ou le courage, autant il déteste les « hommes de peu de vertu » (58), réprouve les « maîtres fourbes » (59), et se déifie de celui qui, « sans ordre », est aussi « déréglé dans ses mœurs et dans ses affaires domestiques » (60-61). « Bon chrétien », le ministre étranger se comporte comme tel, chasse de sa maison les « gens libertins » (269), et en bannit les « discours licentieux et de mauvais exemple » (270). Ses amis sont les « gens de bien », auxquels leur « probité reconnue » dicte de n'employer que « des moyens justes » (59-60). Il a, écrit encore Callières, « pour maxime ferme et inébranlable d'employer tout le crédit que lui donne la puissance de son maître et sa propre industrie à faire tout le bien qui est en son pouvoir » (392). La modération, par ailleurs, est une règle dont le négociateur ne s'écarte jamais, mais la « petitesse » lui fait horreur (33, 54). Il lui préfère

1. Ce qui, par exemple, caractérisait Mazarin, ce n'était pas l'absence de passions, mais le fait qu'il était « maître de tous les effets extérieurs que les passions ont accoutumé de produire » (65). Voir aussi, p. 70, la mention de toutes les « passions » du négociateur.

l'« étendue » de l'esprit, ou celle des « vues » (52, 55, 58, 72), ainsi que l'« élévation » du cœur (35). Mais il sait aussi que, lorsqu'on les laisse aller à la démesure et au débordement, l'esprit, l'humeur, les passions ou les paroles produisent toujours de funestes effets. La pénétration, qui pourtant est une qualité, cause l'irrésolution quand elle va « au-delà du but » (52). De même l'intelligence, qui est bonne d'elle-même, ne l'est plus chez celui qui se montre porté à se « trop confier en ses propres lumières », et donc à « abuser de sa supériorité » (53). L'habileté, quand on s'y croit trop, finit par faire le bonheur des « esprits médiocres » (54). La vérité elle-même, pourtant si digne d'être cultivée, ne doit être couchée sur les dépêches qu'autant qu'il est nécessaire de le faire (304, 315).

Fondée sur de telles bases, la supériorité qui distingue le négociateur est à plus d'un égard morale. Mais la fin qu'elle sert, est, pour sa part, essentiellement intéressée et pragmatique. Les qualités que Callières attend du ministre étranger sont, de surcroît, entourées par une sorte d'ambiguïté. Beaucoup sont, il est vrai, des vertus, mais d'autres ne le sont pas aussi certainement. Et l'aune à laquelle l'auteur de la *Manière* juge les unes et les autres est, de toute façon, celle de leur efficacité et, plus précisément, de leur capacité de servir les « intérêts » de l'envoyé ou de l'ambassadeur. Il en va ainsi de la magnificence qui, comme la libéralité, doit être pratiquée « avec choix et avec dessein » (38), selon un critère d'utilité portant tantôt à pourchasser les « dépenses superflues » et les « valets inutiles » (45), et tantôt au contraire à tenir une grande table jugée « non seulement honorable, mais encore très utile » (156-157). Le traitement réservé à la bonne foi est plus net encore : si le négociateur doit la pratiquer, ce n'est pas seulement parce que son contraire, la fourberie, est « méprisable » (55) ; c'est aussi parce que cette grande qualité le fait réussir plus « solidement » (55), et sert mieux son « intérêt », qui est d'établir sa réputation (56). Si, à son tour, le prince doit l'exiger de son représentant, c'est parce qu'elle est indispensable pour « mettre en sûreté les intérêts » qu'il confie à ce dernier (58). La mauvaise foi nuit à celui qui en use, de même que le mensonge, qui « fait plus de tort que de profit » (280). L'un et l'autre se retournent contre le fourbe, qui finit abandonné « de tous ceux qui le connaissent » (287). Les conséquences funestes de ces vices sont, en définitive, ce qui les disqualifie le plus sûrement, tandis qu'à l'inverse, les qualités d'esprit sont toujours recommandées par Callières en raison de leurs effets ou, pour mieux dire, de l'« avantage » qu'elles procurent (66).

Un comportement moral, donc, mais que l'on apprécie pour son efficacité. Une efficacité, aussi, qu'on ne souhaite pas détacher de la morale. Callières, qui passe dans le monde pour un homme de bien, ne sacrifice jamais les principes. Il ne perd de vue ni les lois de Dieu, ni la supériorité de la justice, qui à son avis doit caractériser les voies, les moyens et le comportement du négociateur (55, 59, 270), servir de matière à ses louanges (234) et de motif à ses refus (176). Il admet, il est vrai, que la politique a ses règles propres¹.

1. « Les hommes sont trop imparfaits pour pouvoir estre gouvernés par les règles d'une justice exacte, et c'est ce qui fait que celles de la politique semblent quelquefois s'en écarter » (à la marquise d'Huxelles, Delft, 5 déc. 1696; BnF, Ms fr. 24983, f° 113). Voir aussi la *Science du monde*, 1717, p. 222 *sq.* : à la différence des affaires des particuliers, les « affaires générales » sont soumises aux seules règles « de l'intérêt public, qui devient une loi pour les princes [...] parce que le salut et le repos de l'État y est attaché » ; cet intérêt est administré par une « justice » dont les « règles » ne sont pas « toujours fixes », bien que les princes doivent, autant que possible, tâcher d'accorder les « maximes » de la politique avec la « pratique des vertus morales ».

Mais il ne souhaite nullement passer pour machiavéliste, et refuse de se ranger à l'opinion de ceux qui pensent que

les princes [...] sont souvent obligés de se servir de divers instruments pour parvenir à leurs fins, qu'il y a eu des hommes de peu de vertu qui ont été de grands négociateurs [...] et que des gens de ce caractère, n'étant retenus par aucun scrupules, réussissent plus souvent dans les négociations que les gens de bien. (59)

La morale, dans la *Manière*, ne perd donc jamais ses droits. Mais l'intérêt, pour sa part, ne cesse jamais non plus de poindre. Aussi le négociateur, tel que Callières le forme, est le serviteur de deux maîtres que la réalité souvent met en conflit, mais que le texte de l'ambassadeur s'emploie, au contraire, à réconcilier.

Il faut, par exemple, ne tisser de louanges que celles qui, agréables à entendre, se révèlent utiles. Il y a, par ailleurs, des choses qui sont véritablement louables, et d'autres qui, pour être blâmables, ne méritent pas qu'on les vante (231). Le négociateur, dès lors, ne risque-t-il pas de se trouver placé devant un choix embarrassant : suivre son intérêt, au risque de prononcer des éloges peu conformes à la morale, ou à l'inverse se plier aux exigences de celle-ci, au risque de compromettre celui-là ? Callières, bien sûr, se garde de soulever cette inopportune question, et se contente de donner à entendre que par chance, les louanges les mieux accueillies sont celles qui, pour être à la fois conformes à la vérité et flatteuses pour le prince, font espérer de bons résultats sans forcer à sortir des bornes de la morale (231-234). Aussi le négociateur peut, selon lui, être grand complimenteur sans toutefois devenir méchant homme. De même l'exercice de la vertu de libéralité lui offre, s'il le comprend bien, d'immenses possibilités d'action.

Callières prise et recommande la libéralité, et lui consacre plusieurs pages (41-48) où toutefois cette grande et royale vertu apparaît sous un jour particulier, celui de la corruption, qui est à l'évidence la meilleure façon de l'exercer. Être libéral, c'est, selon l'honnête ambassadeur, distribuer de petits présents, de substantielles gratifications et d'avantageuses pensions aux informateurs et aux espions de toute sorte dont on se sert pour être bien informé. C'est aussi, dans le cas d'un prince supérieur, octroyer à un inférieur des subsides dont quelques miettes, bien sûr, retomberont noblement sur les ministres de ce petit potentat (239-240). La libéralité, donc, tend à se confondre en pratique avec « les libéralitez » (167). Nullement désintéressée, sa pratique obéit à un seul critère, celui de l'utilité (42-43), et semble du même coup détachée, chose surprenante pour une vertu, de toute préoccupation pour la réalisation d'une valeur morale quelle qu'elle soit. Elle n'en reste pas moins une obligation, puisque celui qui n'y consacre pas d'argent « s'acquitte mal de son employ » (46) et commet même une « faute inexcusable » (45). On a, en un mot, toujours le devoir d'être vertueux, même si la vertu consiste concrètement à dévooyer autrui et à lui faire commettre « une espèce de trahison » (284)¹.

Ce traitement réservé à la libéralité consiste à première vue en une sorte de dévoiement d'un modèle convenu – celui du prince libéral et, en tant que tel, vertueux –, dans le sens de la vénalité et de la manipulation, de sorte que soutenir la dignité royale reviendrait, en fait, à utiliser des qualités attachées aux monarques pour servir des fins occultes et peu avouables de domination. Ce dévoiement, cependant, n'est

1. « Celuy qui reçoit se vend ; c'est une espèce de trahison de se livrer ainsi à un prince étranger, et c'est se mettre hors d'état de soutenir avec vigueur les intérêts de son maître. » (284)

sans doute pas la direction dans laquelle Callières entend s'engager puisque, comme on vient de le voir, il prétend détester le machiavélisme. Son but n'est pas de donner l'impression qu'il fait passer la vénalité sous le couvert de la vertu, mais en se moquant, au fond, de la vertu. Il est, plus subtilement, de faire comme si la vénalité n'était pas en contradiction avec la vertu, et d'insinuer tout simplement, tout naturellement, sans discussion oiseuse, cette vérité quelque peu paradoxale qu'il est, en fait, nécessaire d'être vertueux pour bien corrompre : « il faut qu'un ambassadeur soit né libéral pour se porter volontiers à entrer dans ces sortes de dépenses » (47). La visée de Callières n'est pas, répétons-le, de séparer ou d'opposer vertu et intérêt. Elle est de loger le second dans la première, par une sorte de coup de force qui se passe – et pour cause – de démonstration¹, et de faire ainsi de son négociateur un homme à ce point supérieur qu'il est non seulement utile, et donc efficace, mais aussi vertueux, et donc honorable.

LE NÉGOCIATEUR ET L'HONNÊTE HOMME

La force de cet envoyé réside aussi dans sa capacité à s'adapter ou, pour mieux dire, à s'accorder. Il n'est pas l'homme d'une seule qualité, toujours exploitée, ou d'une seule humeur, toujours gardée. Loin de s'obstiner dans une unique forme de comportement, il « règle ses discours et sa conduite sur ce qu'il découvre » (252), se montre tantôt « ferme », et tantôt « souple et complaisant », « selon le besoin » (83). Les temps sont incertains : il transmet des informations, ou les retient, selon les suites qu'il entrevoit (316). Les temps changent : il se plie aux circonstances, agit « selon l'occasion » (70)², et « trouve sur chaque conjoncture des raisons et des expédients » (276). Il sait en un mot « profiter des diverses dispositions et des changemens qui arrivent » (15)³, et donc naviguer avec succès dans ce monde instable où les événements et les imprévus se succèdent de façon chaotique. Il possède aussi l'art de s'adapter à la « façon de vivre » ainsi qu'« aux mœurs et aux coutumes du pays où il se trouve » (270-271). Portée à la perfection, cette aptitude à « s'accorder » permet d'être « de tous les pays », et de se transformer « pour ainsi dire dans les mœurs et dans les façons de vivre de toutes les nations » : elle est alors la marque distinctive des « génies du premier ordre », qui sont aussi « de toutes les professions, [...] s'insinuent également bien auprès de toutes sortes d'esprits » et « sçavent s'accorder à toutes sortes d'humeurs » (328).

1. On notera cependant que lorsqu'il s'avance sur ce terrain un peu délicat, Callières procède de façon progressive. Il s'engage dans son propos de façon prudente et voilée, use d'expressions telles que « certaines dépenses » (41) ou « certaines gens » (43), lâche tardivement (44) le mot « espion », et fait apparaître plus tard encore (46) la figure de l'ambassadeur-espion, en s'abritant de surcroît sous une formule convenue (« on appelle un ambassadeur un honorable espion »). Mais, pour finir, il émet des conclusions très nettes : d'abord utile, la vénalité devient nécessaire ; d'abord devoir de l'ambassadeur, elle devient un devoir royal (43-48) au reste protégé par le droit des gens (165).

2. « Selon les occasions » (235), « par toutes les occasions qui se présentent » (302).

3. « Profiter des conjonctures qui se présentent » (35, 344), « profiter de toutes les conjonctures favorables » (67), « profiter des conjonctures favorables qui se présentent » (206), « profiter de toutes les conjonctures favorables qui se présentent » (71). Là où le roi est en compétition avec d'autres puissances, le négociateur sait en tirer parti « selon les diverses conjonctures » (91). Richelieu « profita » du mécontentement des Catalans (21) ; Ossat « profite de tout » (83). À l'inverse, l'homme sans capacité est celui qui « ne profite de rien », « fait à contremens [...] les propositions dont il est chargé », ou « laisse échaper les occasions » (206-207).

Car l'accommodelement ne concerne pas seulement les temps et les lieux. Il s'applique aussi aux personnes, face auxquelles le négociateur gagne à faire preuve d'une permanente capacité d'adaptation. Cet homme, donc, se plie aux « humeurs », aux « fantaisies », « aux passions et même aux caprices et aux préventions de ceux avec qui il traite » (70, 254-255). « Complaisant avec ses égaux, carressant avec ses inférieurs », il est, bien sûr, « respectueux avec les princes » (270). Mis en leur présence, il agit avec eux « par rapport à leurs idées », et y parvient d'autant mieux qu'il parvient à se couler dans leur psychologie : « qu'il se transforme pour ainsi dire en lui, écrit Callières en une formule assez forte, qu'il entre dans ses opinions et dans ses inclinations ». Ce travail d'identification ne suppose pas seulement de connaître le monarque « tel qu'il est », mais aussi d'en prévoir les réactions par l'intermédiaire d'un calcul psychologique constamment renouvelé. Il est, souligne l'auteur de la *Manière*, d'une grande utilité à l'envoyé, auquel il permet de bien « régler sa conduite et ses discours » (229-230)¹.

Moduler ses propos selon ses interlocuteurs est une dimension importante de la faculté d'adaptation qui doit distinguer le négociateur : « qu'il accorde son discours, prescrit l'ambassadeur de Louis XIV, à ceux ausquels il l'adresse » (361-362). Un peu « plus fleury et plus étendu » (363) avec les sénats et les républiques, le ministre étranger l'est moins avec les princes, qui « n'aiment pas les longs discours ni les grands parleurs » (362). Distinct de celui de la chaire ou du barreau (361), son art oratoire est alors « vraye éloquence » (362), en rapport toutefois avec les goûts de leurs majestés : simple, bref, modeste, dépouillé, dense et bien pondéré. Son style est concis, son ton est celui de la « conversation ordinaire », et non de la harangue, son air est respectueux, ses termes ne sont point affectés, ni recherchés, ses discours sont « plus pleins de sens que de paroles » (361-362). Adapté, il plaît, de même que le lecteur royal goûte, dans les dépêches, une écriture accommodée à la sensibilité et aux attentes d'un grand monarque².

Dans l'ensemble, le négociateur dont la *Manière* fait émerger la silhouette possède les connaissances qui lui permettent d'analyser les intérêts des États, de prévoir les desseins des princes, d'apprécier la situation et la capacité d'action d'un ennemi actuel ou d'un futur allié. Fortifié par la lecture de l'histoire, mais tourné vers le présent, et détaché de toute science spéculative, son savoir pratique est celui d'un expert en affaires politiques, intéressé de surcroît par la guerre plutôt que par le commerce. Ces compétences distinguent le ministre étranger, et font de lui un homme à part. Considéré, ensuite, dans ses actions, ce personnage fait resplendir sa bonne foi, son courage, sa magnificence, sa libéralité et même sa justice. Dignes des monarques, les grandes vertus dont il est orné l'élèvent. Bien utilisées, elles présentent également l'avantage de le servir, et même de valoriser ce que son art présente de moins reluisant.

1. « Si j'étois en la place de ce prince, se demande le négociateur, avec le même pouvoir, les mêmes passions et les mêmes préjugez, quels effets produiroient en moy les choses que j'ay à lui représenter ? » (229-230).

2. Les conseils sont plus ou moins les mêmes que pour l'expression orale : s'exprimer avec une « noble simplicité » (298), fuir l'affection propre au pédant ou au courtisan (la « vaine affectation de science et de bel esprit », les « façons de parler nouvelles et affectées », 298), se garder de toute bassesse, morale ou stylistique (ne pas user de « basse flaterie », 314; ne pas « descendre » jusqu'à « remplir » les dépêches « d'avantages et de circonstances indignes de l'attention de son prince », 303; bannir les façons de parler « qui sont basses et hors du bel usage », 298), préférer, en un mot, le bel usage au bel esprit.

Aussi le négociateur ne souffre pas de ressembler à ces rois qu'il est, par ailleurs, si flatteur de représenter. Pour le reste, son pain quotidien est d'agir en homme du monde. De ce fait, les traits qui le décrivent le mieux ne sont pas, comme on pourrait le penser, ceux qui le distinguent, ni ceux qui l'élèvent, mais ceux qui le rapprochent d'une figure sociale familière, dont le propre est de connaître profondément le cœur des hommes, de maîtriser toujours ses pulsions et de s'adapter à son environnement avec bienséance. Le négociateur est, en un mot, une version spécialisée de cet honnête homme que sa vertu d'accordement rend universel¹ et que ses remarquables qualités mondaines élèvent, pour reprendre l'expression de Jean Rohou, au rang de « personnalité stratégique² ».

Ainsi la mise en œuvre de la « science du monde », qui fait une part essentielle de l'art de négocier, appelle, chose peu surprenante, le praticien correspondant. Les œuvres de Callières se renvoient, de ce fait, une fois de plus l'écho. Le négociateur de la *Manière* ressemble à cet « homme habile » dont l'ambassadeur parle dans son autre livre, ou dans ses lettres à madame d'Huxelles, à cette « espèce de prophète » donc « qui se transforme en différentes figures selon l'occasion et le besoin », tout en restant toujours « juste, ferme, honnête, modéré, véritable, officieux, bienfaisant, reconnaissant, fidèle à ses amys et à ses promesses³ ». « Esprit flexible », « maître de son humeur et de ses mouvements », celui qui, en général, « scait vivre », se montre comme le ministre étranger « doux, humain, d'un facile accès, civil et honnête avec tout le monde ». Vertueux, il tient en tout temps une conduite « régulière, juste, bienfaisante et vraie ». Il sait encore, comme sa version diplomatique, écouter beaucoup, parler peu et à propos, « se mettre en la place » d'autrui, « régler sa conduite sur le caractère d'esprit et sur les différentes humeurs des hommes », s'accorder « à leurs passions et même à leurs préventions et à leurs autres faiblesses »⁴. Dans les lettres à madame d'Huxelles, ces traits sont ceux dont Callières se sert volontiers pour décrire le négociateur :

il faut qu'un ambassadeur soit un homme tout plein de jointures et flexible à tous vents qui s'accorde de toutes sortes de mœurs et de coutumes et qui ayt pour but de plaire parce qu'en plaisant il aplanit les principales difficultez qui s'opposent au succès de ses négociations.

Le comte de Briord, nouvellement nommé à Turin, réalise effectivement ce modèle : « il a, explique l'auteur de la *Manière*, toutes les qualités propres pour y plaire ; il est homme du monde, poli, instruit des affaires publiques, civil, honnête, scâchant vivre⁵ ». Les compétences politiques – « instruit des affaires publiques » – ne sont pas oubliées. Mais elles sont loin de tenir seules le pavé. Expert bien informé, le négociateur prend aussi le visage et les manières d'un honnête homme, c'est-à-dire, en l'espèce, d'un manipulateur vertueux. Son modèle est fourni par le comte de Crécy, tel du moins que dans son éloge funèbre Callières le présenta à ses collègues académiciens : parfaitement informé de l'« histoire ancienne et moderne, et particulièrement de ce qui regarde le droit public, les traitez entre les souverains et leurs différents intérêts » ; capable de rédiger des dépêches « pleines d'élégance, de justesse, d'ordre, de

1. Sur l'importance de la vertu d'accordement pour la figure de l'honnête homme, voir notamment M. Bouvier, *La Morale classique*, p. 71, 262.

2. J. Rohou, *Le xvii^e siècle, une révolution de la condition humaine*, p. 289.

3. S. l., 28 fevr. 1697 (BnF, Ms fr. 24983, f° 205).

4. *Science du monde*, p. 9, 21, 28, 69, 122.

5. S. l., 17 fevr. 1697 (BnF, Ms fr. 24983, f° 194v°-195v°).

netteté », et d'une exemplaire précision ; accoutumé à formuler des jugements « sûrs, et solides dans les conséquences qu'il tiroit de la scituation des affaires, et du caractère des esprits avec qui il avoit à négocier » ; mais aussi « doux, complaisant, aimable dans la société », prompt à « s'insinuer agréablement dans l'amitié et dans la confiance des princes et des ministres avec qui il traittoit », et de surcroît maître dans le « grand art de manier les esprits et de concilier leurs intérêts avec ceux dont il estoit chargé » ; et pour le reste « plein d'honneur et de vérité », joignant à « un esprit cultivé, orné et esclairé, des moeurs sans reproche, une piété sans fard, et des actions vertueuses sans ostentation »¹.

HONNÊTETÉ ET DOMINATION

Le lecteur qui ouvre le classique *Enbaxador* de Juan Antonio de Vera, en tire des leçons dont beaucoup se retrouvent dans la *Manière de négocier*. Dans les deux livres, l'ambassadeur figure sous les traits d'un homme qui à la fois maintient l'amitié entre les princes et fait prévaloir le service de son maître. Dans les deux cas également, sa mission est tenue pour aussi essentielle que potentiellement funeste en raison des conséquences irréparables que, mal conduite, elle peut entraîner. L'ambassadeur de l'un, comme le négociateur de l'autre, cultive la physiognomonie, pratique la corruption, pondère les avis reçus, tient quand il le faut le rôle d'un acteur, et sait que le secret est l'âme de toute négociation. Il existe donc entre les deux ouvrages un air de parenté qui ne peut pas surprendre puisque, comme on l'a dit, la *Manière* charrie avec elle quantité de lieux communs relevant en général de la littérature sur l'ambassadeur. Remarquable, en même temps, est la distance qui sépare les deux textes. Vera est plein de bonnes lettres, il appartient à l'élite d'une société aristocratique, vit au temps de la Réforme catholique, du *De Constantia* de Juste Lipse et de la littérature de la Raison d'État : il forme dans son écrit un ambassadeur noble et riche, doublé d'un orateur digne des anciens, il fait de Dieu et de ses commandements une référence essentielle de son argumentation, place la justice et la vertu au centre de son propos, entre dans l'examen des tortueux cas de conscience qui naissent de la difficile conciliation des deux raisons divine et politique, se coule dans la forme classique, et fort adaptée au sujet, du dialogue, cite les autorités à perte de vue, et notamment l'illustre inventeur de la « prudence mêlée ». Parvenu mondain, Callières pour sa part veut un négociateur de mérite, remarquable par son « honnêteté » et par sa conversation ; il considère le jugement des hommes avant celui de Dieu, et s'intéresse à la probité, qui fonde la réputation, plus qu'à la justice, qui sauve ; loin de s'embarrasser de difficiles cas de conscience, il distille en quelques lignes des conseils de comportement qui font présumer, sans plus de démonstration, l'identité de la morale et de l'intérêt. Il a lu Rohan, ce que Vera ne pouvait pas faire, et montre une sensibilité – modérée – à la doctrine des intérêts des États². Il n'est pas, pour autant, un écrivain politique, ni d'ailleurs un juriste – même s'il invoque de temps en temps le droit des gens –, et encore moins un philosophe du droit naturel comme Pufendorf qui, lui, avait de surcroît profondément médité sur la question des intérêts des États³. Lorsqu'il écrit la *Manière*, son identité est, d'une part, celle d'un « petit moraliste » dont la production

1. F. de Callières, *Discours prononcez dans l'Académie françoise, le jeudy vingtième de mars 1710, à la réception de monsieur le président de Mesmes*, p. 11-17.

2. Voir J. A. de Vera y Zuñiga, *El enbaxador*, *passim*.

3. M. Bazzoli, « La concezione pufendorfiana della politica internazionale », p. 32.

sans originalité majeure culmine avec l'écriture probablement contemporaine de la *Science du monde*; et, d'autre part, celle d'un courtisan hier récompensé pour un panégyrique, aujourd'hui employé dans les négociations, et soucieux de s'avancer en rédigeant non un grand texte théorique, mais un petit livre opportun, agréable, et lisible au présent. Le monde, l'humanité et l'art dont il est question dans la *Manière* sont à l'image de ce personnage en partie double.

L'analyse politique, certes, n'est pas étrangère à Callières. Engagée avec une certaine vigueur dès le chapitre II, elle lui permet d'établir un cadre qui tient en un tout – l'impuissante république des États – et en une dynamique : celle, invariablement conflictuelle, des liaisons qui unissent les parties. L'ambassadeur en outre met bien en évidence la notion d'intérêts généraux des États, que seuls peuvent reconnaître et pondérer les personnes ayant reçu une formation adéquate. Le débouché naturel de ses raisonnements est alors son insistance répétée sur le caractère professionnel des fonctions exercées par le ministre étranger. Cette issue à son tour sert les fins quelque peu intéressées de l'académicien qui, on l'a vu, entend accréditer à son avantage la spécificité du métier de négociateur.

En dépit de cette ouverture à l'analyse politique, en dépit, aussi, du souci non moins politique de Callières de faire de son livre l'instrument d'une critique des vues par lui attribuées à feu Louvois¹, la *Manière* reste l'œuvre d'un moraliste. À la fois convenue et désenchantée, la conception qui l'informe tout entière est celle d'une nature humaine que caractérisent non seulement son infinie et imprévisible diversité, mais aussi son universelle et irrémédiable corruption. Sa perspective morale porte en outre Callières à placer l'homme au centre de tout, à préférer le prince à l'État, à exclure que les intérêts généraux des États puissent agir par eux-mêmes, et à faire de l'individu, inévitablement passionné, faible, déraisonnable et déréglé, la cause des troubles, le paramètre essentiel de la négociation et la cible de l'art de négocier. Enfin au ministre étranger qui veut réussir en cet univers imparfait, le conseil qu'il donne est de jouer sur l'humain – l'utile et l'agréable – et d'exceller dans les vertus mondaines, dont la première est celle de l'accommodement. La *Manière* prend, en conséquence, la forme d'un dérivé des manuels de civilité, appliqué au cas particulier des relations entre les princes, et le négociateur acquiert pour sa part le visage de l'honnête homme spécialisé dans les négociations. Considéré sous cet angle, le livre de Callières se rapproche de la littérature antérieure sur l'ambassadeur qui, a-t-on écrit, est composée de « variantes du traité du parfait homme de cour² ». Les pratiques auxquelles il se réfère, toutefois, sont autant celle du monde en général, que de la cour des princes en particulier. L'honnête homme y tient une plus grande place que le pur courtisan, qui y est au contraire plusieurs fois décrié. La conversation aussi y joue un rôle. La négociation, par son intermédiaire, est reliée à une activité qui relève, autant que de la vie publique, de la sphère des relations privées. Aussi se configure-t-elle ici, en partie, comme un mode privé de résoudre des affaires publiques³.

1. Voir chapitre précédent.

2. M. Fumaroli, « La diplomatie de l'esprit », p. 9.

3. Le secret joue ici un grand rôle : soustrayant le négociateur à l'espace public de la représentation, où prévaut plutôt l'éloquence, il crée une sphère à part, protégée des regards du public, où la négociation peut plus facilement se dérouler sur un mode privé, celui de la conversation. Sur ce point, voir J.-C. Waquet, « Le négociateur et l'art de négocier dans l'Europe des princes : du ministre public à l'envoyé secret », in *Secret et république, 1795-1840*, Clermont-Ferrand, Presses universitaires Blaise-Pascal, 2004, p. 39-56.

Callières partage avec d'autres moralistes de la fin du XVII^e siècle le sentiment que l'amour-propre, qui conduit tous les hommes, peut être bien réglé et par conséquent « procurer le bonheur public¹ ». Encore faut-il, pour réaliser cet objectif, faire prendre conscience à chacun de ses véritables intérêts. S'agissant des princes, qui sont par nature portés à céder aux impulsions de leurs passions et de leurs vues particulières, celui qui est chargé de ce dévoilement est le négociateur. Fort de ces prémisses, l'académicien aurait pu poursuivre son propos en développant une théorie de la composition des intérêts, comme il en existe tant dans la pensée du XVII^e siècle². Il aurait alors montré qu'il était dans la nature des négociateurs d'éclairer l'âme déréglée des potentats, d'en réorienter l'amour-propre, de faire prévaloir ainsi les seuls intérêts véritables – ceux des États –, et d'établir par ce biais sinon une paix universelle, du moins une relative harmonie entre les princes de l'Europe. Son livre, qui est de morale, aurait alors débouché sur une théorie morale de l'ordre européen.

De la formulation d'une telle théorie, cependant, l'homme de cour qu'est Callières n'a cure. Il n'entend pas produire un système, mais convaincre son maître de la supériorité d'un procédé, l'art de négocier, et de la capacité de celui-ci de répondre au mieux aux défis extérieurs que ce monarque doit présentement relever. Aussi le cadre dans lequel l'ambassadeur se place est résolument actuel et, en dépit de développements initiaux à la portée assez générale, le point de vue qu'il adopte est bien souvent aussi partiel que « franco-centrique ». La solution qu'il vante n'est pas celle qui permet à la paix universelle de triompher, mais à un prince particulier de tirer son épingle du jeu et de poursuivre honorablement son légitime agrandissement en échappant aux agressions de ses ennemis jaloux. Ce prince, de surcroît, se présente spontanément sous les traits du maître d'une puissance dominante – telle que la France – désireuse de se gagner de petits, mais utiles, alliés. Quant à la négociation, sa vocation n'est pas véritablement d'assurer l'harmonie des intérêts en faisant triompher les plus généraux d'entre eux, ceux des États, sur les passions particulières des princes : elle est plus prosaïquement d'insinuer amicalement aux plus petits souverains que leurs intérêts particuliers sont bien leurs véritables intérêts, puisqu'ils sont les plus aptes à seconder les vues d'un autre et grand monarque dont les yeux visent par nature de nobles objets. Aussi le point d'aboutissement de cette activité n'est pas la domination des intérêts généraux sur les autres, mais, par un insidieux changement de priorité, celle de mes intérêts sur les tiens. Les véritables intérêts d'autrui, au passage, changent de nature : cessant d'être ceux dont la poursuite détournerait les princes des funestes effets de leurs passions, ils deviennent, plus simplement et plus crûment, ceux qui m'arrangent.

Honnêteté, et donc domination : le livre de Callières orchestre celle de l'habile Protée, qui tient le prince et le ministre ordinaires par les pinces raisonnablement manipulées de la louange, de la complaisance et de la vénalité ; celle du négociateur sagace, qui lit à livre ouvert les secrets dans les yeux et dans l'âme de ses interlocuteurs corrompus, pondère le vrai et le faux par les lumières de sa science et de sa

1. À la marquise d'Huxelles, Delft, 8 nov. 1696 (BnF, Ms fr. 24983, f° 80v^o). Voir aussi la *Science du monde*, 1717, p. 142, sur « le mouvement le plus imparfait de la nature, qui est de rapporter tout à soi-même, au lieu que l'amour-propre bien réglé trouve sa satisfaction à procurer celle des autres ». Sur l'amour-propre éclairé dans les traités des petits moralistes, voir M. Bouvier, *La Morale classique*, p. 182 sq.

2. Voir C. Lazzeri, « Peut-on composer les intérêts ? Un problème éthique et politique dans la pensée du XVII^e siècle », p. 145-191.

raison, et se donne ainsi les moyens de faire levier sur la puissance des États ; celle enfin du souverain le plus fort sur le prince le plus faible ou le plus aveugle, que l'on aime, que l'on choie, que l'on gâte et que pour finir l'on porte là où on a intérêt de le conduire. Aussi le traité de civilité coexiste, ici, avec le bréviaire de la domination. Il sue cette politique insidieuse qu'à l'époque même où Callières écrit, Courtiz de Sandras dénonce : celle des plus forts qui manipulent les petits, leur « font épouser leurs intérêts aveuglément, et se jeter pour ainsi dire dans le précipice pour l'amour d'eux ». Les « véritables intérêts » de ces monarques de second et troisième choix ne sont pas, selon le publiciste, ceux que bientôt va leur proposer le négociateur de la *Manière* : ils sont, bien plutôt, de « prendre le moins qu'il pourr[ont] d'intérêt aux démêlez, qui pourront survenir entre les grandes puissances » et d'échapper, par ce choix, aux périls inhérents à une subordination habilement présentée sous le voile d'une équitable amitié¹.

Œuvre d'un moraliste, production d'un homme de cour, la *Manière* est aussi l'écrit d'un négociateur dont la présence ne cesse de se faire sentir. Les prémisses du livre sont, en effet, celles que son auteur a épousées dans ses dépêches lorsqu'il était envoyé, puis ambassadeur du roi, et qu'il a ensuite continué de développer dans des mémoires destinés à Torcy ou au monarque lui-même. Il en va ainsi, par exemple, du rôle directeur reconnu à l'intérêt. Il en va de même de la distinction entre deux types d'intérêts, qui est à l'œuvre dans la *Manière*, et l'est également dans les dépêches et dans les mémoires destinés au souverain et à ses ministres, où Callières ne cesse de jouer sur deux catégories : les « intérêts particuliers », d'une part, dont l'inconvénient est d'être fondés sur des « passions » déréglées et de déboucher sur des « prétentions sans bornes » ; et les « véritables intérêts », d'autre part, dont le propre est de porter à la recherche de solutions « justes », « raisonnables » et « modérées », d'être spontanément poursuivis par le plus grand des rois, et d'être aussi embrassés par les autres princes et États lorsqu'on se donne la peine de les leur faire connaître, ce qui est l'un des plus grands devoirs d'un ministre étranger.

Le négociateur Callières rejoint, sur bien d'autres points encore, l'auteur de la *Manière* : il conseille, lui aussi, de se plier au « génie » du pays dans lequel on se trouve ; il évalue avec minutie le crédit et les dispositions des divers protagonistes du jeu politique, afin de savoir qui a de l'empire sur qui, et qui est en mesure de se déterminer librement ; il insiste inlassablement sur la nécessité de la bonne foi, met un acharnement jamais démenti à convaincre ses partenaires hollandais de la sincérité de ses promesses, et s'applique enfin à faire naître cette confiance sans laquelle il ne peut, selon lui, y avoir de paix durable. Ses entretiens, tels qu'il les rapporte dans ses dépêches au roi, préfigurent ceux qui se trouvent stylisés dans le chapitre XVI de son livre, où sont rassemblées ses « observations sur la manière de négocier ». Car l'envoyé, comme l'hypothétique ministre de la *Manière*, sait se taire ou, comme il dit, demeurer « ferré » ; il dirige discrètement la conversation, et la fait « insensiblement » tomber sur ce qu'il lui importe de « découvrir » ; il écoute attentivement, jusqu'au bout, sans répondre, ni cesser d'observer les mouvements qui parcourent le visage de son interlocuteur ; il « sonde le terrain », avance « bride en main », « par degrés », ne se déclare « qu'à bon titre » et lorsqu'il en est temps, et se garde bien sûr

1. Voir G. de Courtiz de Sandras, *Nouveaux intérêts des princes de l'Europe...* seconde édition, p. 27, 43.

de ne rien écrire ; il aplaniit les difficultés, alors qu'il n'est encore qu'au commencement de sa négociation ; il se dérobe adroïtement lorsque son partenaire s'échauffe, le désabuse sur les « discours vagues » d'autrui, et s'emploie à le convaincre qu'il est en mesure de connaître par lui-même ses véritables intérêts, sans s'en remettre à ceux qui ont trop de crédit sur son esprit ; il affecte la plus gracieuse civilité, mais sait aussi user, lorsqu'il le faut, d'un « ton ferme et décisif » ; il se sert enfin de « moyens justes et raisonnables », et donc n'hésite pas à recommander de corrompre les puissants, pour aider à la restauration de la paix dans la chrétienté.

Quant au négociateur, tel qu'à l'occasion Callières le décrit – ou le laisse paraître – dans ses correspondances avec le roi ou avec les ministres, il ressemble à celui qui hante les pages de son livre. Fort de sa « dextérité » et de ses « connaissances », ce personnage excelle par sa « manière » et sa capacité d'adaptation aux « temps ». Il n'est point, certes, le maître de la politique, et ne peut donc pas altérer la « substance » des « ordres » ni des « intentions » de son supérieur. Mais, conformément à ce qui est prescrit dans la *Manière*, il joint aux récits que ses dépêches portent jusqu'à Versailles son « sentiment » sur les dispositions de ses interlocuteurs, en se fondant à cet effet sur une juste pondération de la « scituation de leurs esprits » et de l'« estat de leurs affaires ». Il ne manque pas, en outre, de faire au monarque des ouvertures sur ses véritables intérêts, et donc de lui proposer des « expédiens » dont l'adoption pouvait faciliter une solution avantageuse, pacifique et modérée.

La négociation présente dans les dépêches et les mémoires de Callières la même ambiguïté que dans son traité. Le Normand y conseille, comme dans son livre, d'éviter toute hauteur, et toute raideur. Il combat l'idée selon laquelle « il n'est pas de la dignité du Roy de rien offrir à des gens auxquels il n'est rien deub ». La bonne méthode consiste, selon lui, à « aider » les Hollandais à parvenir à la paix, à aller au devant de leurs attentes, et à leur faire des propositions qui, tout en procurant l'avantage du roi, soient également compatibles avec leurs intérêts. Le désir de coopération, donc, l'emporte chez lui sur la volonté de confrontation. Mais la négociation, en même temps, est dans telle dépêche comparée à la guerre. Elle revient, par ailleurs, à conduire les autres à la fin égoïste qu'on se propose, et impose de donner la préférence à des conditions qui – nuance importante – doivent être « plus avantageuses » à la France et « plus agréables » aux Hollandais. La position présupposée de Louis XIV, enfin, est dans les dépêches et les mémoires de Callières celle d'un souverain qui domine les autres, et donc leur « donne » la paix, tandis que le véritable intérêt de son État est de « partager l'Europe en plusieurs puissances » pour « demeurer la première et la puissante de toutes », ce qui impose de démembrer la monarchie d'Espagne ou pour mieux dire de couper « les branches trop étendues de ce grand arbre », même gouverné par un Bourbon¹.

Le négociateur, donc, ne dément pas l'auteur. Certains, du même coup, déclareront que la *Manière* était solidement adossée au réel. Il serait, en fait, plus juste de dire que le traité d'une part, les dépêches et les mémoires de l'autre, construisent ce même réel dans les mêmes termes, en faisant appel aux mêmes catégories, et en se référant aux

1. Ce paragraphe et ceux qui précèdent reposent sur le dépouillement des dépêches et mémoires de Callières conservés aux Arch. des Aff. étr., Corr. pol. Hollande 158-159, 161, 163-165, 195, 198, 200-201, 207-208 (1693-1707) et Corr. pol. Lorraine 51-53. Les expressions et passages cités se trouvent dans Corr. pol. Hollande 158, f° 283-283v°, 288v°; 159, f° 27; 161, f° 126, 136v°, 218, 219, 224, 225, 232; 163, f° 27, 33, 34, 35v°, 50v°, 108, 248v°, 289v°, 295v°; 164, f° 329-329v°; 165, f° 52, 95; 195, f° 211, 220v°; 200, f° 5; 201, f° 132v°, 134; 207, f° 22.

mêmes modèles de comportement. On notera aussi que dans le livre le négociateur postulé par l'exercice efficace de la « manière » est un vertueux, un prudent, un sage, un habile, parfaitement maître de lui-même, absolument impénétrable par autrui, et de préférence dévoué au service d'un grand prince, tandis que son vis-à-vis est un prince ou un ministre doué d'un discernement inégal et dominé de surcroît par des passions aussi déstabilisantes que la colère, la peur, l'avarice ou la vanité. L'asymétrie est un trait caractéristique de la relation de négociation que Callières met le plus volontiers en scène¹. L'issue, dès lors, ne fait pas de doute. Mais le cadre dans lequel le succès est obtenu – et la puissance de l'art de négocier démontrée – est en même temps factice et utopique. L'académicien, en effet, est le premier à reconnaître que les envoyés du roi de France réunissent rarement les qualités attendues du bon négociateur. Il ne prend guère en compte, par ailleurs, la situation où se trouvent face à face deux ministres étrangers de capacité équivalente, ni celle où l'envoyé d'un grand roi, quoique fort capable, se trouve desservi par les défaites infligées aux armées de son maître. L'outil qu'il propose est d'une immense puissance, à condition, cependant, d'avoir affaire à plus faible que soi. Lorsqu'on se heurte à des forts, le résultat n'est plus garanti : Callières en a fait lui-même l'expérience, qui certes a triomphé en Lorraine, face à l'impuissant Léopold, mais qui en dépit de sa dextérité a longtemps peiné en Hollande, pour finalement y ménager une paix critiquée par beaucoup. Écrite adroitement, la *Manière* escamote cette difficulté, comme tant d'autres. Force pourtant est de reconnaître qu'elle existe, et qu'en l'occultant l'habile académicien fait de son livre un ouvrage en trompe-l'œil. Cet artifice, il est vrai, peut difficilement échapper au regard d'un lecteur attentif. Mais ce lecteur, à son tour, n'était sans doute pas celui auquel, acte courtisan, s'adressait un livre destiné à être consommé dans l'instant.

Callières refuse le machiavélisme. Sa pose consiste à faire comme si les comportements les plus pragmatiques étaient en eux-mêmes l'expression des plus hautes vertus. Son négociateur cependant, quelque sage qu'il soit, espionne, corrompt, sert égoïstement un prince et semble beaucoup moins se soucier du bonheur public – qui pourtant dépend de lui – que des intérêts de son maître – qu'il faut absolument faire triompher. Dieu, par ailleurs, apparaît relativement peu dans la *Manière*. L'art qui y est illustré, et chaleureusement recommandé, est certes merveilleux par ses effets. Mais, en dépit des efforts de son auteur pour l'accréder, il ne peut pas ne pas passer pour moralement subalterne, à l'image d'un domaine, la politique, dont Callières reconnaît lui-même qu'il doit se résigner à fonctionner selon ses lois propres. Certains des autres écrits de l'académicien sont d'une toute autre tonalité. Sa *Science du monde*, par exemple, contient des références beaucoup plus fréquentes au Très-Haut. Elle se clôt par un chapitre où il est rappelé « que l'amour de Dieu est l'unique source de toutes les vertus [...] et que le degré de cet amour est la mesure du mérite de tous les hommes² ». Les lettres de l'ambassadeur à la marquise d'Huxelles font à la religion et à la vraie vertu la plus grande place. Cette dame, elle-même très pieuse, ne cesse dans ses propres missives de se placer sur un terrain qui porte son correspondant à aborder dans ses réponses le rôle de la grâce, celui du libre-arbitre, la grandeur de la constance et de la résignation chrétiennes ou la querelle soulevée par la question

1. Cet aspect est très justement relevé par A. P. Lempereur dans la « Préface » de son édition de *De la manière de négocier avec les souverains*, p. 30.

2. *Science du monde*, p. 256 sq.

du pur amour¹. Callières en outre entretient inlassablement son amie de la vanité des grandeurs et des richesses humaines². Il fustige le « désir de régner » comme la passion qui « a produit les plus grandes cruautes³ », prône l'amitié véritable et totalement désintéressée, affirme la nécessité des vraies vertus et du perfectionnement moral⁴, souligne la priorité à donner à l'intérêt et au bien publics avec une force qu'on aurait bien du mal à retrouver dans la *Manière*, ne montre enfin aucune sympathie pour les techniques qui permettent de manipuler la nature humaine et l'intérêt particulier pour satisfaire des fins égocentriques⁵.

Chacun, bien sûr, est en droit de s'interroger sur la cohésion interne de l'ensemble formé par les divers textes de Callières, et de se demander en outre quel est celui dans lequel cet académicien fait le plus candidement connaître le fond de sa pensée. Rien, cependant, ne permet d'assurer qu'il ait jamais voulu établir la moindre cohérence entre ses lettres à madame d'Huxelles et son traité de la *Manière de négocier*, ni d'affirmer que sa pensée ait possédé un fond. Callières écrit des livres. Mais il ne se livre pas. Il réagit à des situations, et sert à des lecteurs auxquels il doit complaire ce qu'il est bienséant de leur présenter : de la dévotion à madame d'Huxelles, puisqu'elle y vit confite ; une science du monde pratique et moralisée à ses amis de la cour et de la ville, qui ne sont point niais, mais un peu dévots ; et la poudre de Perlin-Pinpin d'une merveilleuse et quelque peu illusoire manière de négocier à un monarque assagi, qui goûte plus la vertu que jadis, mais ne renonce pas à occuper le rang enviable de plus puissant roi de la chrétienté.

1. À la marquise d'Huxelles, Delft, 13 et 23 déc. 1696, s. l., 15 avr. 1697, Compiègne, 10 sept. 1698 (BnF, Ms fr. 24983, f° 119, 132, 239, 279v°).

2. Delft, 23 déc. 1696, 3 et 17 janv. 1697, s. l., 31 janv., 3 févr. et 12 nov. 1697, etc. (BnF, Ms fr. 24983, f° 132v°, 144 sq., 160 sq., 177, 179, 262). Voir aussi Delft, 9 déc. 1696, f° 115v° : « les hommes se trompent fort quand ils font tant de cas d'eux-mêmes et de leurs desseins qu'ils mettent de nombreuses armées en campagne pour la prise de quelque ville ; ce sont des fourmis qui vont se battre pour s'emparer d'une motte de terre, et le peu de durée de ce qu'ils appellent grandeurs, richesses, honneur, dignitez doit bien leur en faire connoistre le néant ».

3. Voir Delft, 6 janv. 1697 (BnF, Ms fr. 24983, f° 153).

4. Ceux « qui font un plaisir dans l'espérance d'en recevoir un autre sont des marchands qui mettent en commerce les offices réciproques, et c'est sur cela qu'un ancien a dit que l'amitié ordinaire qui est entre les hommes n'est qu'une espèce de négoce, mais les coeurs bien faits savent s'élever au-dessus de ces maximes intéressées » (Delft, 16 déc. 1696; BnF, Ms fr. 24983, f° 125; voir aussi, sur l'amitié : s. l., 28 oct. 1696, f° 69v°; Delft, 25 nov. 1696, f° 97; Delft, 9 déc. 1696, f° 115 sq.). « Les véritables grandeurs sont celles que donnent les vertus » (s. l., 14 mars 1697; f° 220); « contentons nous de suivre le bien et de le faire le plus que nous pouvons en nous confiant du reste à la miséricorde divine » (s. l., 11 avr. 1697; f° 239v°); « s'il y a quelque chose de bon en ce monde, c'est d'en connoistre le néant et ne pas passer la vie dans une yvresse continue, j'appelle ainsi les passions violentes d'acquérir ce que les hommes appellent honneurs, dignités et richesses et tous les autres désirs déréglés, il faut songer à pourvoir à nos besoins et soulager nos infirmités, le reste est inutile » (s. l., 12 nov. 1697; f° 262).

5. « La plus grande et la plus noble de toutes les utilités est de se rendre utile aux autres, et c'est le seul intérêt que les roys doivent rechercher » (s. l., 6 août 1696; BnF, Ms fr. 24983, f° 16v°); « nous [ne] sommes estimables qu'à proportion du bien que nous [...] faisons en contribuant au bonheur des autres, toutes nos actions qui n'ont pas ce but sont frivoles et indignes de l'intelligence et de la raison que Dieu nous a donnée, ainsi la charité est la première de toutes les vertus » (s. l., 4 oct. 1696; f° 43); l'homme doit avoir pour « object d'estre utile à la société autant qu'il est en son pouvoir » (Delft, 29 nov. 1696; f° 102), etc.

6

Conclusion

Dans la forme qu'elle a prise jusqu'à présent, l'historiographie relative à la *Manière de négocier avec les souverains* s'est accompagnée d'une double mise en contexte du traité jadis composé par François de Callières. Précocement illustrée par Jules Jusserand, la première consiste à rétablir le lien qui unit l'œuvre de l'académicien aux écrits antérieurs sur les ambassades, à lire aussi ce livre dans la perspective de productions plus tardives comme celle d'Antoine Pecquet, et à en faire ainsi un chaînon à l'intérieur d'une tradition dont on s'efforce de marquer la continuité et les inflexions. Sans nécessairement rompre avec cette première approche, quelques auteurs ont, plus récemment, placé la *Manière* en relation avec d'autres corpus, à l'égard desquels les pages rédigées par Callières auraient joué un rôle fondateur. Cette seconde voie a été empruntée, on l'a dit, par Maurice Keens-Soper en ce qui concerne les textes relatifs à la théorie de la diplomatie, et par Alain Lempereur en ce qui concerne la littérature théorique sur la négociation.

On voit sans peine l'intérêt de ce second point de vue qui, quelle que soit la forme qu'il prend et les conclusions auxquelles il porte, conduit à installer Callières dans la position avantageuse de précurseur, aux implications tout à fait remarquables. L'intention qui portait l'académicien, en premier lieu, la finalité qu'il pouvait lui-même assigner à son écrit comptent désormais moins que sa contribution objective, appréciée *ex post*, à la formation de théories dont les expressions les plus fortes et les plus articulées lui sont très postérieures. Cette contribution, toutefois, n'est pas évaluée à partir d'une étude génétique, qui ferait voir comment depuis la mort de Louis XIV des penseurs et des savants ont lu, compris, assimilé et utilisé la *Manière*. La méthode suivie passe plutôt par une confrontation, ou par une juxtaposition, qui met en regard des œuvres de périodes différentes, porte à découvrir dans les plus anciennes ce qui préfigure les plus récentes, et permet de tracer un trait de celles-ci à celle-là. L'interprétation du traité rédigé par l'académicien est, dès lors, déterminée par le contexte de lecture à l'intérieur duquel il est placé, et à partir duquel on lui reconnaît un sens. Elle varie pour cette même raison, selon qu'avec Maurice Keens-Soper on écrit une histoire se poursuivant sous Henry Kissinger, ou qu'avec Alain Lempereur on se place dans une perspective ayant pour point de fuite les écrits de Roger Fisher, William Ury et quelques autres¹. Dans un cas comme dans l'autre,

1. Se présente, alors, le risque de se ranger à une vision unilatérale de la pensée de Callières, et plus précisément d'exagérer la dimension coopérative de sa conception de la négociation (voir à cet égard la citation placée en tête du livre de J. K. Sebenius, *Negotiating the Law of the Sea*).

cependant, la *Manière* est tirée vers l'avenir. Elle est détachée de son contexte de production, ou louée à proportion de la capacité de son auteur à s'être libéré de ce qui, dans telles circonstances, pouvait entraver sa capacité créatrice : les poncifs de la littérature antérieure sur l'ambassadeur, ou les lieux communs de la pensée sur l'honnête homme. Callières, enfin, en vient à trouver une place à l'intérieur d'un système de savoirs et de disciplines universitaires parfaitement étrangers à sa culture et à son temps, et à être en quelque façon annexé par ces doctes pour lesquels, de toute évidence, il ne nourrissait aucune sympathie.

Les analyses qu'on vient de conduire portent à voir sous un autre jour le bref traité écrit par l'académicien, et à l'interpréter non comme le point de départ d'une tradition de pensée, mais comme un moment dans une manœuvre effectuée une première fois en 1697, lors de la composition du texte, et probablement réitérée en 1716 lors de son impression. L'intention ou, plus exactement, les visées stratégiques de l'académicien sont devenues du même coup un élément essentiel de la compréhension de son écrit. Ces visées ont été rapportées à un contexte social et politique dont on s'est efforcé de mettre en évidence les traits et dont le propre était de définir les possibilités d'action et les marges de manœuvre d'un homme tel que celui-ci, médiocrement né, raisonnablement doué, et entré depuis longtemps dans le dédale des négociations et des intrigues de la cour.

La reconstitution d'un tel environnement s'est trouvée préférée, ici, à l'inclusion dans un contexte de lecture forgé à partir des exigences et des intérêts d'une discipline universitaire contemporaine. On n'a pas perdu de vue, pour autant, le fait que le texte de Callières constituait avec d'autres un réseau, et doit aujourd'hui être lu en même temps que quantité d'écrits par rapport auxquels il se mesure et prend sa signification. On s'est, cependant, gardé de limiter ce jeu de références aux seuls traités sur l'ambassadeur, qui n'en formaient manifestement qu'une partie. Il a, au contraire, paru plus utile d'étendre le regard sur les autres œuvres de Callières, sur ses dépêches diplomatiques, sur ses mémoires au roi et à Torcy, sur sa correspondance avec la marquise d'Huxelles, sur les livres de son père et sur divers écrits de politique et de morale avec lesquels l'académicien entretenait un dialogue constant.

Ce double ensemble de références, socio-politiques et textuelles, a constitué le soubassement d'une analyse dont il faut, pour finir, mettre en évidence les implications. Il apparaît en premier lieu que placer le traité de la *Manière* aux origines d'une théorie de la diplomatie – ou de la négociation – est plus utile du point de vue de l'enracinement historique et de la légitimation de ces mêmes théories, que de celui de la compréhension de l'écrit de Callières. Il semble par ailleurs quelque peu réducteur de considérer que ce texte fait essentiellement corps avec les ouvrages sur l'ambassadeur et l'art des ambassades dont, depuis le XVI^e siècle, les bibliothèques européennes se sont peu à peu garnies. Sa signification et son identité, comme celles des livres précédemment donnés au public par Dolet, Braun, Pasquale, Hotman ou Vera, sont de toute évidence plus complexes. Ce qui, en effet, constitue la singularité du traité de Callières, ce n'est pas qu'on y retrouve quantité de lieux, de maximes ou d'exemples devenus triviaux. C'est bien plutôt le fait que l'art de négocier y est vu à travers le prisme d'une anthropologie plus ou moins augustinienne, d'un modèle social caractéristique du Grand Siècle et d'une politique dynastique de puissance vouée à devenir, peu à peu, la cible de critiques de plus en plus vives. Considérée sous cet angle, la *Manière* n'est point un texte tourné vers le futur, mais plutôt la production tardive d'un homme formé dans les années 1650 et continuant d'évoluer, à la veille de sa mort, dans un univers culturel et politique largement périmé.

Ce caractère quelque peu vieillot pourrait légitimement être tenu pour un handicap par un critique jugeant les textes les plus anciens en fonction de leur capacité à préfigurer l'avenir. Mais celui-ci, très probablement, ne préoccupait guère Callières, qui s'employait avant tout à séduire un vieux roi, avec l'appui de vieux ducs appartenant eux-mêmes à une vieille cour. De cette séduction, sa *Manière* était, comme on s'est efforcé de le montrer, l'instrument inavoué, mais point nécessairement inefficace. Peut-être fait-elle, aujourd'hui encore, école pour l'ambassadeur. Mais s'il en est ainsi, ce n'est pas sans doute en raison de ce que son auteur dit, et souvent répète, sur l'art de négocier. Plus instructive, en fait, est la façon ou, pour mieux dire, la manière dont à l'intérieur du livre lui-même l'habile envoyé du roi conduit avec son maître une délicate négociation. Le traité de l'art de négocier compte moins, en d'autres termes, que l'exemple donné au fil des pages de la négociation conduite avec art.

Ouvrage à la fonction diplomatique, autant que pédagogique ou philosophique, la *Manière* est écrite à l'avenant. Sa lecture méditée fait sentir combien nombreuses sont les ambiguïtés et les contradictions qui la parcourrent et qui, dans un ouvrage de nature théorique, auraient gagnées à être repérées, discutées et surmontées : entre vertu et pragmatisme ; entre égoïsme et amitié ; entre souci d'équité et volonté de domination ; entre désir d'agrandissement et aspiration à la paix ; entre modèle professionnel et civilité mondaine ; ou encore entre l'utopie d'une négociation toujours asymétrique et la réalité d'échanges souvent plus équilibrés. Une lecture rapide, en revanche, ne permet guère d'apercevoir toutes ces difficultés et, s'il en est ainsi, c'est parce que Callières, loin de les mettre en relief, s'est employé à les escamoter et à les aplatis, conformément à l'un des principes fondamentaux de son art de négocier. Claire et nette, dénuée de vains détours et d'inutiles ornements, son écriture construit avec adresse les aimables, éphémères et fausses évidences nécessaires à la réalisation d'une fin purement mondaine. Elle n'est pas celle des doctes ou des philosophes, qui gâchent les plus grandes affaires à vouloir trop rechercher la vérité, mais celle d'un négociateur qui fuit les rebutantes difficultés, résout les problèmes, superficiellement, mais adroitemment, et a au préalable la sagesse de ne pas les poser. Œuvre d'un moraliste, exemple de négociation, la *Manière* est aussi, à certains égards, un modèle d'écriture diplomatique.

Cette écriture équivoque était également efficace, et elle le reste. Elle fut, apparemment, goûtee du plus grand roi de la chrétienté. Elle attire, depuis hier, ceux qui passent à tort ou à raison pour les maîtres du monde. Wicquefort disait tout cru qu'il était permis à un ministre étranger de corrompre ses partenaires, et démontrait son propos par un fatras d'exemples historiques. On lui préfère volontiers Callières, qui distille les mêmes maximes, mais en donnant aux pots-de-vin le nom respectable de bienfaits, et à la vénalité l'appellation candide de libéralité. Depuis qu'ils ont acquis quelque politesse, les puissants rêvent de plier civilement les faibles à leurs intérêts, en les persuadant qu'ils les aident. L'adresse de Callières fut de les assurer que par la dextérité d'un sage et habile négociateur ce rêve pouvait devenir réalité. Ce fut aussi, semble-t-il, le secret de sa longévité.

Annexe

*De la manière de négocier
avec les souverains*

Note sur l'édition

Le texte qu'on trouvera ci-après est celui de la première édition imprimée de la *Manière de négocier* (Paris, Michel Brunet, 1716), dont la pagination est ici indiquée dans la marge. L'orthographe originale a été respectée ; la ponctuation, l'accentuation, l'usage des italiques et des majuscules ont été modernisés.

En ce qui concerne les manuscrits, on en connaît trois, que l'on abrégera en C (Chantilly, bibliothèque du musée Condé, Ms. 320), I¹ (Paris, bibliothèque de l'Institut, Ms. 40) et T (Troyes, médiathèque municipale, Ms. 328). Aucun n'est de la main de Callières. Le premier (C) consiste en une copie très soignée, reliée en maroquin rouge et portant, outre des fleurs de lys, les armes de France. Certaines de ses leçons disparaissent définitivement dans I et T², où apparaissent en revanche des rédactions reprises ensuite – telles quelles ou avec de nouveaux amendements³ – dans l'édition imprimée, qui se signale à son tour par d'assez nombreuses innovations. C fournit donc la version la plus ancienne de la *Manière*, sous une forme élégante qui fait penser à une copie exécutée sur l'ordre de Callières, pour être donnée à un membre de la famille royale. I et T présentent pour leur part un état intermédiaire, dont l'existence atteste que Callières a repris son texte, à une date inconnue⁴, avant de lui donner sa forme définitive à la veille de son impression en 1716. I comporte quantité d'erreurs manifestes de copie que l'on retrouve dans T, mais pas dans C⁵. I et T comprennent également des fautes qui, propres à chacun d'eux, sont en beaucoup plus grand nombre

1. Qui fait partie des papiers légués à l'Académie par un bibliophile parisien, Antoine Moriau, procureur du roi de la Ville, mort en 1760.

2. Voir l'édition de 1716, p. 105, 114, 164, 182, 190, 196, 207, 290, 300, etc.

3. Voir par exemple le passage sur le maréchal de Fabert (1716, p. 60-61), ou encore 1716, p. 312-313, 329, § 2, 339-341, etc. Il arrive aussi que I et T contiennent des leçons qu'on ne trouvait pas dans C, et qui disparaissent ensuite dans l'édition imprimée. Ainsi « avec qui on travaille et on traite » (I, T), au lieu de « avec qui on traite » (C et 1716, p. 30); ou « capable de conserver ou de renverser » (I, T), au lieu de « capable de renverser » (C et 1716, p. 44); « parfaite et particulière » (I, T), au lieu de « particulière » (C et 1716, p. 88); « dans les autres cours de l'Europe » (I, T), au lieu de « dans les autres cours » (C et 1716, p. 275), etc.

4. Mais avant l'accession de Philippe V au trône d'Espagne et de Victor-Amédée II à celui de Sicile, donc avant 1713 (voir 1716, p. 111, 200-201, 312). Par ailleurs, le passage de « on fit dans le siècle précédent » (C, I, T) à « on fit dans l'un des siècles précédents » (1716, p. 348) pourrait inciter à penser que les manuscrits sont tous antérieurs à 1700.

5. Par exemple : « qui sont employez par un grand prince en puissance » (I, T), au lieu de « qui sont employez par un grand prince auprès d'un prince inférieur en puissance » (C et 1716, p. 8); « tenir la fougue de son honneur » (I, T), au lieu de « retenir la fougue de son humeur » (C et 1716, p. 63); « debout et couvert aux Estats debout et découverts » (I, T), au lieu de « debout et couvert eux étant debout et découverts » (C et 1716, p. 111); « reconnus pour maistres » (I, T), au lieu de « reconnus pour ministres » (C et 1716, p. 113); « sur la droiture de son honnêteté de son procédé » (I, T), au lieu de « sur la droiture et sur l'honnêteté de son procédé » (C et 1716, p. 136); « qu'il y joigne toutes ses conjonctures » (I, T), au lieu de « qu'il y joigne toutes ses conjectures » (C et 1716, p. 152); « il le fait en de temps qui persuadent » (I, T), au lieu de « il le fait en des termes qui persuadent » (C et 1716, p. 158); « doit éviter des [« les », T] troubles dans de pareilles intrigues » (I, T), au lieu de « doit éviter de tomber dans de pareilles intrigues » (C et 1716, p. 175); « ennemis » (I, T), au lieu de « événemens » (C et 1716, p. 276), etc.

dans le premier¹ que dans le second². Il est, en conséquence, plausible de considérer que ces deux manuscrits sont des copies, l'une médiocre (T), et l'autre très médiocre (I), d'une autre copie, aujourd'hui disparue et elle-même peu exacte, de la version intermédiaire de la *Manière*.

Dans l'ensemble, les trois manuscrits offrent, par rapport à l'édition de 1716, une importante quantité de variantes. Laissant de côté celles qui résultent d'une erreur manifeste du copiste, consistent en des mots sautés, sont de nature orthographique, ou encore de pure forme, on a donné ici en note toutes celles qui touchent au sens, et parfois l'altèrent notablement³. L'annotation fait également le lien avec les autres ouvrages de Callières, ou avec ses lettres à la marquise d'Huxelles, lorsque ces textes préfigurent la *Manière* ou en font entendre l'écho. Elle comprend divers renvois, principalement à Wicquefort⁴, qui rappellent la dette de l'académicien à l'égard de la précédente littérature sur l'ambassadeur. Ces derniers renvois, faut-il ajouter, auraient pu être multipliés, notamment en ce qui concerne les chapitres portant plus spécifiquement sur les institutions, le cérémonial, les priviléges et les immunités. Il a toutefois paru inutile d'alourdir excessivement l'annotation, qui comporte aussi diverses indications de nature factuelle propres à éclairer la lecture de l'œuvre laissée à la postérité par Callières.

Enfin, le lecteur qui souhaiterait approfondir certains aspects – notamment juridiques, institutionnels ou de cérémonial – abordés rapidement par un auteur dont le propos principal se situait ailleurs pourra se reporter non seulement à l'*Ambassadeur* de Wicquefort, qui est infiniment plus précis et complet, mais aussi à quelques publications classiques telles que Edward Robert Adair, *The Exterritoriality of Ambassadors in the Sixteenth and Seventeenth Centuries*, Londres, Longmans, Green and C°, 1929 ; Pierre Blet, *Histoire de la représentation diplomatique du Saint-Siège des origines à l'aube du xix^e siècle*, Cité du Vatican, Archivio vaticano, 1982 ; Linda S. Frey et Marsha L. Frey, *History of Diplomatic Immunity*, Columbus, Ohio State University Press, 1999 ; Evan Luard, *The Balance of Power : The System of International Relations (1648-1815)*, New York, St Martin's Press, 1992 ; Garrett Mattingly, *Renaissance Diplomacy*, Boston-Cambridge, Jonathan Cape, 1955 ; Camille-Georges Picavet, *La Diplomatie française au temps de Louis XIV (1661-1715). Institutions, mœurs et coutumes*, Paris, Alcan, 1930 ; William J. Roosen, *The Age of Louis XIV : The Rise of Modern Diplomacy*, Cambridge (Mass.), Schenkman, 1976.

1. Par exemple : « pour les faire mourir » (I), au lieu de « pour les faire mouvoir » (C, T et 1716, p. 14) ; « doit s'employer à tout ce qui se passe » (I), au lieu de « doit s'employer à observer tout ce qui se passe » (C, T et 1716, p. 71) ; « des expédiens pour les ajouter » (I), au lieu de « des expédiens pour les ajuster » (C, T et 1716, p. 84) ; « doit reprendre et donner » (I), au lieu de « doit répandre et donner » (C, T et 1716, p. 141) ; « ne détruit point les guerres de l'honnêteté » (I), au lieu « ne détruit point les règles de l'honnêteté » (C, T et 1716, p. 194) ; « sont souvent chargées en divers articles » (I), au lieu de « sont souvent changées en divers articles » (C, T et 1716, p. 204) ; « celuy qui réside se vend » (I), au lieu de « celuy qui reçoit se vend » (C, T et 1716, p. 284), etc.

2. Par exemple : « il scâit » (T), au lieu de « il fait » (C, I, 1716, p. 131) ; « pour tirer » (T), au lieu de « peut tirer » (C, I et 1716, p. 145) ; « les officiers » (T), au lieu de « les offices » (C, I et 1716, p. 216) ; « seures » (T), au lieu de « secrètes » (C, I et 1716, p. 334), etc.

3. Le texte suivi est alors celui de C (lorsque la variante apparaît dans ce manuscrit seulement, ou, le plus souvent sous des orthographies différentes, dans C et I, C et T, ou C, I et T), ou celui de T (lorsqu'il s'agit d'une variante apparaissant dans I et T seulement).

4. *L'Ambassadeur et ses fonctions*, ici utilisé dans l'édition de La Haye, 1682.

I

De la manière de négocier avec les souverains.
De l'utilité des négociations, du choix des ambassadeurs et des envoyez,
et des qualitez nécessaires pour réussir dans ces employs.

Par monsieur de Callières, conseiller ordinaire du roi en ses conseils,
secrétaire du cabinet de Sa Majesté, cy-devant ambassadeur extraordinaire
et plénipotentiaire du feu roy pour les traitez de paix conclus à Riswick.
Et l'un des Quarante de l'Académie françoise.

À Paris, chez Michel Brunet, grand-salle du Palais, au Mercure galant.
MDCCXVI.

Avec approbation et privilège du roy.¹

1. « De la manière de négocier avec les souverains. De l'utilité des négociations, des qualités et du choix des négociateurs », C, I, T.

[Épître]¹

À S. A. R. Monseigneur le duc d'Orléans, régent du royaume.

II

Monseigneur,

L'ouvrage que j'ay l'honneur de présenter à V. A. R. a pour but de donner une idée des qualitez et des connoissances nécessaires pour former de bons négociateurs, de leur marquer les routes qu'ils doivent suivre et les écueils qu'ils doivent éviter, et d'exhorter ceux qui se destinent aux ambassades à se rendre capables de remplir dignement des employs aussi importans et aussi difficiles avant que de s'y engager.

IV^o

L'honneur que le feu roy m'a fait de me charger de ses ordres et de ses pleins pouvoirs pour diverses négociations, et particulièrement pour celles des traitez de paix conclus à Riswick², a redoublé l'attention que j'ay eue dès mes jeunes ans à m'instruire des forces, des droits et des prétentions de chacun des principaux princes et États de l'Europe, de leurs différens intérêts, des formes de leurs gouvernemens, des causes de leurs liaisons et de leurs démêlez, et des traitez qu'ils ont faits entr'eux, afin de mettre en œuvre ces connoissances dans les occasions du service du roy et de l'État.

III

Après la perte que la France vient de faire de ce grand roy, dont le règne a été si glorieux et si triomphant, elle avoit besoin de la main de Dieu, qui l'a toujours soutenue dans ses nécessitez les plus pressantes. Il falloit pour appuyer la minorité du roy, qui est monté sur le trône par droit de succession, que cette main toute puissante eût formé un prince du même sang, d'un courage héroïque et aussi grand que sa naissance, plein d'un parfait amour pour les peuples de ce grand royaume, d'un génie assez vaste et assez étendu pour fournir à tous leurs besoins, et pour redresser quantité de désordres que les malheurs d'une longue et pénible guerre avoient introduits sur la fin du dernier règne. Enfin il falloit une intelligence supérieure à tous les employs, une capacité sans bornes, des lumières vives, claires et distinctes, et une activité infatigable qui se multiplie à proportion des nécessitez de l'État, et tout cela réuni dans la personne d'un prince toujours juste, toujours aimable, toujours bienfaisant, et qui a formé en luy le caractère d'un véritable père de la patrie. Ce sont ces traits si vivement et si profondément marqués en vous, Monseigneur, qui font que toute la France est venue en foule se soumettre avec une entière confiance et une pleine sécurité à tous vos ordres, qu'elle en attend tout son repos, et tout son bonheur, et qu'elle vous prédit

IV^o

IV

1. « Épître » n'apparaît que sur les titres courants des pages IV^o à IV^v. Le texte qui suit en remplace un autre, plus ancien, qui figure dans C, I et T et dont on trouve la transcription en annexe, p. 266-268.

2. Sur les négociations conduites par Callières à partir du début des années 1670, voir *supra*, p. 44 *sq.* et 62 *sq.*

et vous annonce par avance, pour digne prix de vos bienfaits, une gloire qui passera jusqu'à la postérité la plus reculée.

IVV° Je suis avec un profond respect, et avec un zèle et un attachement singulier, Monseigneur, de V. A. R. le très humble, très obéissant et très fidèle serviteur,

De Callières

CHAPITRE I¹

Dessein de l'ouvrage

1

L'art de négocier avec les souverains est si important, que la fortune des plus grands États dépend souvent de la bonne ou de la mauvaise conduite et du degré de capacité des négociateurs² qu'on y emploie : ainsi les princes et leurs principaux ministres ne peuvent examiner avec trop de soin les qualitez naturelles et acquises des sujets qu'ils envoyent dans les pays étrangers pour y entretenir une bonne correspondance avec leurs maîtres, pour y faire des traités de paix, d'alliances, de commerce et d'autres espèces, pour empêcher ceux que les autres puissances pourroient y conclure au préjudice de leur prince, et généralement pour prendre soin de tous les intérêts qu'on y peut ménager dans les diverses conjonctures qui se présentent³.

2

Tout prince chrétien doit avoir pour maxime principale de n'employer la voye des armes pour soutenir ou faire valoir ses droits qu'après avoir tenté et épuisé celle de la raison et de la persuasion⁴, et il est de son intérêt d'y joindre encore⁵ celle des bienfaits⁶ qui est le plus sûr de tous les moyens pour affermir et pour augmenter⁷ sa puissance. Mais il faut qu'il se serve de bons ouvriers qui sachent les mettre en œuvre pour lui gagner les cœurs et les volontez des hommes, et c'est en cela principalement que consiste la science de la négociation.

3

Notre nation est si belliqueuse, qu'elle ne connaît presque point d'autre gloire ny d'autres honneurs que ceux qui s'acquièrent par la profession des armes. De là vient que la plupart des François qui ont quelque naissance et quelqu'élévation s'appliquent avec soin à acquérir les connaissances qui peuvent les avancer dans la guerre, et qu'ils négligent de s'instruire des divers intérêts qui partagent l'Europe et qui sont les sources des guerres fréquentes qui s'y font.

4

Cette inclination et cette application naturelle à notre nation fait qu'il s'élève fréquemment parmi nous de bons officiers généraux, et on ne doit pas s'en étonner si on considère que nul homme de qualité ne peut devenir officier général dans les armées

5

1. Dans l'édition imprimée, est reprise en capitales en haut de la page 1 la première partie du titre : « De la manière de négocier avec les souverains ».

2. « Ou de la mauvaise conduite des négociateurs », C, I, T. Dans *Des bons mots et des bons contes* (1971, p. 62), Callières soulignait déjà : « c'est souvent du choix de ceux qu'ils employent (dans les cours étrangères) que dépend le bon ou le mauvais succès de leurs plus grandes affaires ».

3. « Qu'ils envoyent dans les pays étrangers pour y traiter en leur nom et pour prendre soin de tous les intérêts qu'ils y ont à y ménager », C, I, T.

4. « Il n'y a point de prince chrestien qui ne doive avoir pour maxime de n'employer la force des armes que lorsqu'il a tenté en vain et épuisé la voye de la raison et de la persuasion », C, I, T.

5. « D'y joindre », C, I, T.

6. Sur le sens de « bienfaits », voir p. 142-143.

7. « Estendre », C, I, T.

du roy, qu'il n'ait passé par les degréz où il a appris son métier par le long exercice qu'il en a fait¹.

Il n'en est pas de même des bons négociateurs : ils sont plus rares parmi nous, parce qu'on n'y a point encore établi de discipline et de règles certaines, pour instruire de bons sujets dans les connoissances nécessaires à ces sortes d'employs, et qu'au lieu d'y être élevéz par degréz, et à proportion de leur capacité et de leur expérience, comme dans les employs de la guerre, on voit souvent des hommes qui ne sont jamais sortis de leur pays, qui n'ont eu aucune application à s'instruire des affaires publiques, et d'un génie médiocre, devenir pour leur coup d'essai ambassadeurs² dans des pays dont ils ne connoissent ni les intérêts, ni les loix, ni les moeurs, ni la langue, ni même la situation.

Cependant il n'y a peut-être point d'emploi plus difficile à bien faire que celui-là ; il y faut de la pénétration, de la dextérité, de la souplesse, une grande étendue de connoissances³, et surtout un juste et fin discernement, et il n'est pas surprenant que des hommes qui s'engagent dans ces employs pour jouir du titre et des appointemens, et qui n'ont pas la moindre idée de tous les devoirs qui y sont attachez, y fassent un apprentissage souvent très préjudiciable aux affaires qu'on leur confie.

Ces négociateurs novices s'envrent d'ordinaire des honneurs qu'on rend en leur personne à la dignité des maîtres qu'ils représentent, semblables à cet âne de la fable, qui recevoit pour lui⁴ tout l'encens qu'on brûloit devant la statue de la déesse qu'il portoit⁵. Cela arrive surtout à ceux qui sont employez par un grand prince auprès d'un prince inférieur en puissance : ils mêlent dans leurs discours des comparaisons odieuses et des menaces indirectes qui lui font trop sentir sa foiblesse, et qui ne manquent guères de leur attirer son aversion ; et ils ressemblent plutôt à des hérauts d'armes qu'à des ambassadeurs, dont le but principal doit être d'entretenir une bonne correspondance entre leur maître et les princes vers lesquels ils sont envoyez, et qui ne doivent leur représenter sa puissance que comme un moyen de maintenir ou d'augmenter la leur, au lieu de s'en servir à les abaisser et à exciter leur ressentiment et leur jalouzie.

Ces inconvéniens, joints à plusieurs autres qu'on a vu arriver du manque de capacité et de la mauvaise conduite de plusieurs sujets employez par divers princes à traiter les affaires publiques, donnent lieu de croire qu'il ne sera pas inutile d'écrire quelques observations sur la manière de négocier avec les souverains et avec leurs ministres, sur les qualitez nécessaires à ceux qui se destinent à ces sortes d'employs, et sur les

1. Sous Louis XIV, l'accès au grade de lieutenant-général devint de plus en plus tardif, et la plupart des promus avaient derrière eux de nombreuses années d'expérience (J. A. Lynn, *Giant of the Grand Siècle : The French Army, 1610-1715*, p. 306, 308).

2. Selon W. J. Roosen (« The True Ambassador : occupational and personal characteristics of French ambassadors under Louis XIV », p. 130), seule une moitié environ des nouveaux ambassadeurs avaient acquis une expérience préalable dans un congrès, auprès d'une petite cour, ou comme secrétaire.

3. « Acquises », C, T.

4. « S'attribuoit », C, I, T.

5. Voir Ésope, *Fables*, éd. Émile Chambry, Paris, Les Belles Lettres, 1985, p. 118 (n° 266). Dans sa lettre à la marquise d'Huxelles du 25 octobre 1696, s. l. (BnF, Ms. fr. 24983, f° 64), Callières écrit que, pour sa part, il tâchera « de ne pas faire comme cet asne de la fable qui prenoit pour luy celuy (l'encens) que l'on brûloit devant la statue d'une déesse qu'il portoit ».

moyens de bien choisir les sujets les plus propres aux pays où on les envoie, et à la nature des affaires qu'on leur confie. 10

Mais avant que d'entrer dans ce détail, il est bon d'expliquer combien il est utile et même nécessaire aux souverains, et surtout à ceux qui gouvernent de grands États, d'entretenir de continues négociations dans les pays voisins et éloignez, ouvertement ou secrètement, durant la paix et durant la guerre.

De l'utilité des négociations

Pour bien connoître de quelle utilité peuvent être les négociations, il faut considérer que tous les États dont l'Europe est composée ont entr'eux des liaisons et des commerces nécessaires qui font qu'on peut les regarder comme des membres d'une même république, et qu'il ne peut presque point arriver de changement considérable en quelques-uns de ses membres qui ne soit capable de troubler le repos de tous les autres.

Les démêlez des moindres souverains jettent d'ordinaire de la division entre les principales puissances, à causes des divers intérêts¹ qu'elles y prennent et de la protection qu'elles donnent aux partis différens et opposez². L'histoire est pleine des suites de ces divisions qui ont eu souvent de foibles commencemens, aisez à étouffer dans leur naissance, et qui ont causé dans la suite des guerres sanglantes dans les principaux États de la chrétienté. Ces liaisons et ces dépendances nécessaires qui se trouvent entre ces différens États obligent les souverains et ceux qui gouvernent d'y entretenir sans cesse des négociateurs pour découvrir tout ce qui s'y passe et pour en être informez avec diligence et avec exactitude, et l'on peut dire que cette connoissance est l'une des plus importantes et des plus nécessaires pour bien gouverner un État³ : parce que le repos du dedans dépend des bonnes mesures que l'on prend au dehors pour y faire des amis capables de s'opposer aux desseins de ceux qui voudroient entreprendre de le troubler, et qu'il n'y a point d'État si puissant par lui-même qui n'ait besoin d'alliez pour résister aux forces des autres puissances ennemis ou jalouses de sa prospérité, lorsqu'elles s'unissent contre luy.

Un négociateur éclairé et appliqué sert non seulement à découvrir les projets et les cabales qui se forment contre les intérêts de son prince dans⁴ le pays où il négocie, mais encore à les dissiper⁵ en luy donnant les avis nécessaires pour en empêcher les suites. Il est aisé de faire échouer les plus grandes entreprises, lorsqu'on les découvre dès leur naissance, et comme elles ont besoin de plusieurs ressorts pour les faire mouvoir, il n'est presque pas possible de les cacher à un négociateur attentif, qui se trouve dans les lieux où elles se forment.

Un habile négociateur scâit profiter des diverses dispositions et des changemens qui arrivent dans le pays où il est, non seulement pour y traverser les desseins contraires aux intérêts de son prince, mais encore pour y acheminer d'autres desseins qui lui sont avantageux, et il y produit par son industrie des changemens favorables aux affaires dont il est chargé. Une seule conjoncture bien mise en œuvre est capable de

1. « Des intérêts », C, I, T.

2. « Partis opposez », C, I, T.

3. Le paragraphe se termine ici dans C, I, T.

4. « Qui se forment dans », C, I, T.

5. « À dissiper les desseins contraires aux intérêts de son prince », C, I, T.

récompenser au centuple le prince qu'il sert des dépenses médiocres qu'il a faites pour être bien instruit de ce qui se passe chez tous ses voisins, et les liaisons que ses négociateurs habiles et bien choisis font dans les divers pays où il les envoie ne peuvent manquer de lui être très utiles à plusieurs usages pour le présent et pour l'avenir.

Si l'on attend à envoyer dans les pays voisins ou éloignez qu'il y survienne des affaires importantes, comme lorsqu'il s'agit d'y empêcher la conclusion de quelque traité avantageux à une puissance ennemie ou jalouse¹, ou une déclaration de guerre contre un allié, qui le rendroit inutile par la nécessité de pourvoir à sa propre défense, les négociateurs qu'on y envoie en ces occasions pressantes n'ont pas le temps de faire les habitudes² et les liaisons³ nécessaires pour changer des résolutions prises, à moins qu'ils n'apportent avec eux de grands moyens qui sont à charge au prince qui les donne et qui souvent deviennent inutiles lorsqu'on les employe trop tard.

Le cardinal de Richelieu, qu'on peut proposer pour modèle aux plus grands politiques, et à qui la France est si redevable, faisoit négocier sans cesse en toute sorte de pays et il en a tiré de très grandes utilitez pour l'État, comme il le témoigne luy-même dans son *Testament politique*. Voici en quels termes il en parle :

« Les États reçoivent tant d'avantages des négociations continues, lorsqu'elles sont conduites avec prudence, qu'il n'est pas possible de le croire si on ne le scrait par expérience.

J'avoue que je n'ai connu cette vérité que cinq ou six ans après que j'ai été employé dans le maniement des affaires ; mais j'en ai maintenant tant de certitude que j'ose dire hardiment que négocier sans cesse, ouvertement ou secrètement, en tous lieux, encore même qu'on n'en reçoive pas un fruit présent, et que celui qu'on en peut attendre à l'avenir ne soit pas apparent, est chose tout à fait nécessaire pour le bien des États. Je puis dire avec vérité avoir vu de mon tems changer tout à fait la face des affaires de la France et de la chrétienté, pour avoir sous l'autorité du roy fait pratiquer ce principe jusques alors absolument négligé dans ce royaume⁴. »

Il dit ensuite que « la lumière naturelle enseigne à un chacun qu'il faut faire état de ses voisins, parce que, comme leur voisinage leur donne lieu de pouvoir nuire, il les met aussi en état de pouvoir servir, ainsi que les dehors d'une place empêchent qu'on en puisse d'abord approcher les murailles », et il ajoute que « les médiocres esprits resserrent leurs pensées dans l'étendue des États où ils sont nez ; mais ceux à qui Dieu a donné plus de lumières, n'oublient rien pour se fortifier au loin⁵ ».

Le témoignage de ce grand génie doit être d'autant plus considéré, que les grandes choses qu'il a faites par le moyen des négociations sont des preuves convaincantes

1. « Ennemie », C, I, T.

2. « Connaissance », « accès auprès de quelqu'un », « fréquentation ordinaire » ; « avoir des habitudes en un lieu, en une ville, à la cour » (*Dictionnaire de l'Académie françoise*, Paris, J.-B. Coignard, 1694, s. v. « habitude »).

3. « Les habitudes », C, I, T.

4. Richelieu, *Testament politique*, éd. F. Hildesheimer, Paris, Société de l'histoire de France, 1995, p. 265 (où, au lieu de « la face des affaires », on lit « de face les affaires »). Ce passage du *Testament politique*, ainsi que le suivant, sont résumés par Callières dans sa lettre à la marquise d'Huxelles du 22 novembre 1696, Delft (BnF, Ms. fr. 24983, f° 96).

5. *Ibid.*, p. 267 (où on lit « le voisinage », au lieu de « leur voisinage », et où la fin du passage s'énonce ainsi : « mais ceux à qui Dieu a donné plus de lumières, apprenant des médecins qu'aux plus grands maux les révolutions se font plus violemment par les parties les plus éloignées, ils n'oublient rien pour se fortifier au loin »). Ce paragraphe manque dans C, I, T.

de la vérité de ce qu'il avance. Il ne s'est rien passé de considérable dans l'Europe durant son ministère, où il n'aït eu une très grande part, et il a été le premier mobile des principales révolutions qui y sont arrivées.

Il forma le dessein de celle du Portugal qui en 1640 se remit sous la domination de l'héritier légitime de cette couronne¹. Il profita du mécontentement des Catalans qui se soulevèrent la même année². Il envoya jusqu'en Afrique négocier avec les Maures³. Il avoit auparavant travaillé⁴ avec succès du côté du Nord à faire entrer Gustave Adolphe, roy de Suède, dans l'Allemagne⁵, et à la délivrer par ce moyen de la servitude de la maison d'Autriche⁶ qui y régnoit alors despotiquement, qui en dépossédoit les princes et qui disposoit de leurs États et de leurs dignitez en faveur de ses amis et de ses créatures.

On attribue encore au cardinal de Richelieu la révolution qui étoit prête d'arriver en Bohême, par les mesures qui y avoient été prises pour remettre ce royaume électif dans ses anciens droits et pour y faire élire Walstein roi, ce qui fût empêché par l'assassinat de ce général⁷.

Il forma et il entretint plusieurs ligues ; il acquit à la France des alliez considérables qui contribuèrent à l'heureux succez de ses grands desseins et surtout à celuy d'abaisser la puissance prodigieuse de la maison d'Autriche, qui étoit alors sur le point d'envahir toute l'Europe, si la profonde capacité de ce grand ministre et la vaste étendue de son génie fécond en expédiens ne l'en eût empêché par les négociations qu'il faisoit faire de toutes parts.

Mais il n'est pas nécessaire d'avoir recours aux exemples passez pour connoître ce que peuvent les négociations : nous en voyons tous les jours des effets sensibles. Elles causent des révolutions subites dans de grands États ; elles arment des princes et des nations entières contre leurs propres intérêts ; elles excitent des séditions, des haines et des jaloussies ; elles forment des ligues et d'autres traitez de diverse nature entre des princes et des États qui ont des intérêts opposez ; elles les détruisent et rompent les unions les plus étroites, et l'on peut dire que l'art de négocier, bien ou mal conduit, donne la forme bonne ou mauvaise aux affaires générales et à un très grand nombre de particulières, et qu'il a plus de pouvoir sur la conduite des hommes que toutes les loix qu'ils ont inventées : parce que quand même ils seroient plus religieux qu'ils ne sont à les observer, elles ont laissé occasion à une infinité de démêlez et de prétentions indécises qui ne se peuvent régler que par des conventions, et que ces conventions tant

1. Jean IV de Bragance ; Richelieu se montra favorable à cette révolution.

2. Et obtinrent effectivement l'appui de la France, alors en guerre avec l'Espagne.

3. D'où un traité en 1628 avec la régence d'Alger, et un autre en 1631 avec le Maroc.

4. « Il travailla », C, I, T.

5. Où il débarqua en juillet 1630, sans que ce choix trouve sa seule explication dans les incitations, d'ailleurs réelles, de la diplomatie française.

6. « L'empereur Ferdinand investit [« donna à », C] Maximilien duc de Bavière de la [« la », C] dignité électorale et du [« le », C] Haut-Palatinat, dont il avoit dépouillé le [« qui appartenoit au », C] comte palatin du Rhin ; il déposséda le duc de Mekelbourg de son État, et le donna au comte de Walstein, général de ses armées. » [N.d.A.] Cette note de Callières ne figure pas dans I, T. Les gains réalisés par le duc de Bavière étaient un contre-coup de la défaite de l'électeur palatin Frédéric V à la Montagne Blanche (1620). Wallenstein devint duc de Mecklembourg en 1628.

7. En 1634, quelque temps après qu'il avait remis à un agent français un mémoire où était évoqué un éventuel retour de la Bohème à ses anciennes institutions, avec l'élection d'un roi qui aurait pu être le généralissime.

générales que particulières deviennent plus ou moins avantageuses à chaque partie intéressée à proportion du degré de dextérité des négociateurs qu'on y emploie.

Il est donc aisé de conclure qu'un petit nombre de négociateurs bien choisis et répandus dans les divers États de l'Europe sont capables de rendre au prince ou à l'État qui les y envoie de très grands services, qu'ils font souvent avec des dépenses médiocres autant d'effet que des armées entretenues, parce qu'ils savent faire agir les forces des pays où ils négocient en faveur des intérêts du prince qu'ils servent, et qu'il n'y a rien de plus utile qu'une diversion faite bien à propos par un allié voisin ou éloigné.

Il est encore de l'intérêt d'un grand prince d'employer des négociateurs à offrir sa médiation dans les démêlez qui arrivent entre les autres souverains et à leur procurer la paix par l'autorité de son entremise : rien n'est plus propre à étendre la réputation de sa puissance et à la faire respecter de toutes les nations.

Un prince puissant qui entretient sans cesse de sages et d'habiles négociateurs dans les divers États de l'Europe et qui y cultive des amis et des intelligences bien choisies est en état de régler la destinée de ses voisins, d'y maintenir la paix ou d'y entretenir la guerre, selon ce qui convient à ses intérêts. Mais comme ces grands effets dépendent particulièrement de la conduite et des qualités des négociateurs qui sont chargés de ce soin, il est bon d'examiner en détail celles qui sont nécessaires aux sujets que l'on destine à ces sortes d'emplois.

26

27

28

Des qualitez et de la conduite du négociateur

Dieu ayant fait naître les hommes avec des talens différens, l'un des plus utiles conseils qu'on puisse leur donner est de se bien consulter eux-mêmes avant que de choisir la profession et les employs ausquels ils se destinent. Ainsi celui qui veut s'appliquer à négocier les affaires publiques doit examiner, avant que de s'y engager, s'il est né avec les qualitez nécessaires¹ pour y réussir.

Ces qualitez sont un esprit attentif et appliqué², qui ne se laisse point distraire par les plaisirs et par les amusemens frivoles; un sens droit, qui conçoive nettement les choses comme elles sont et qui aille au but par les voyes les plus courtes et les plus naturelles, sans s'égarer à force de rafinement et de vaines subtilitez qui rebuttent d'ordinaire ceux avec qui on traite³; de la pénétration pour découvrir ce qui se passe dans le cœur des hommes et pour sçavoir profiter des moindres mouvemens de leurs visages et des autres effets de leurs passions, qui échangent aux plus dissimulez; un esprit fécond en expédiens, pour aplanir les difficultez qui se rencontrent à ajuster les intérêts dont on est chargé; de la présence d'esprit, pour répondre bien à propos sur les choses imprévues et pour se tirer par des réponses judicieuses d'un pas glissant; une humeur égale, et un naturel tranquile et patient, toujours disposé à écouter sans distraction ceux avec qui il traite⁴; un abord toujours ouvert, doux, civil, agréable; des manières aisées et insinuantes, qui contribuent beaucoup à acquérir les inclinations de ceux avec qui on traite, au lieu qu'un air grave et froid, et une mine sombre et rude, rebute et cause d'ordinaire de l'aversion.

Il faut surtout qu'un bon négociateur ait assez de pouvoir sur lui-même pour résister à la démangeaison de parler avant que de s'être bien consulté sur ce qu'il a à dire, qu'il ne se pique pas de répondre sur-le-champ et sans pré-méditation aux propositions qu'on lui fait, et qu'il prenne garde de tomber dans le deffaut d'un fameux ambassadeur étranger de notre tems, qui étoit si vif dans la dispute que lorsqu'on l'échauffoit en le contredisant, il révéloit souvent des secrets d'importance pour soutenir son opinion⁵.

Il ne faut pas aussi qu'il donne dans le deffaut opposé de certains esprits mystérieux, qui font des secrets de rien et qui érigent en affaires d'importance de pures bagatelles. C'est une marque de petitesse d'esprit de ne sçavoir pas discerner les

1. « Requises et nécessaires », T.

2. « Esclairé, attentif et appliqué », C, I, T.

3. « On travaille et », I, T.

4. « Et sans les interrompre », C, I, T.

5. Selon H. M. A. Keens-Soper et K. W. Schweizer (*François de Callières, The Art of Diplomacy*, p. 76), il pourrait s'agir du négociateur hollandais E. van Dijkvelt, que Callières eut maintes fois l'occasion de rencontrer pendant ses négociations avec les représentants des Provinces-Unies.

choses de conséquence d'avec celles qui ne le sont pas, et c'est s'ôter les moyens de découvrir ce qui se passe et d'acquérir aucune part à la confiance de ceux avec qui on est en commerce, lorsqu'on a avec eux une continuelle réserve¹.

Un habile négociateur ne laisse pas pénétrer son secret avant le temps propre. Mais il faut qu'il sçache cacher cette retenue² à ceux avec qui il traite; qu'il leur témoigne de l'ouverture et de la confiance; et qu'il leur en donne des marques effectives dans les choses qui ne sont point contraires à ses desseins, ce qui les engage insensiblement à y répondre par d'autres marques de confiance en des choses souvent plus importantes. Il y a entre les négociateurs un commerce d'avis réciproques: il faut en donner, si on veut en recevoir, et le plus habile est celui qui tire le plus d'utilité de ce commerce, parce qu'il a des vues plus étendues, pour profiter des conjonctures qui se présentent.

Il ne suffit pas pour former un bon négociateur qu'il ait toutes les lumières, toute la dextérité et les autres belles qualitez de l'esprit: il faut qu'il ait encore celles qui dépendent des sentimens du cœur. Il n'y a point d'employ qui demande plus d'élévation et plus de noblesse dans les manières d'agir.

Un ambassadeur ressemble en quelque manière³ à un comédien exposé sur le théâtre aux yeux du public pour y jouer de grands rôles⁴. Comme son employ l'élève au-dessus de sa condition et l'égale en quelque sorte aux maîtres de la terre, par le droit de représentation qui y est attaché et par le commerce particulier qu'il lui donne avec eux, il ne peut passer que pour un mauvais acteur s'il n'en sçait pas soutenir la dignité. Mais cette obligation est l'écueil contre lequel échouent plusieurs négociateurs, parce qu'ils ne sçavent pas précisément en quoy elle consiste.

Ce n'est point à braver par une sotte fierté ou par rudesse d'humeur ceux avec qui on traite, à leur faire des menaces ouvertes ou indirectes, sans nécessité, à avancer des prétentions qui ne tendent qu'à contenter un mauvais orgueil, ou à s'attribuer de nouveaux priviléges qui n'ont pour but que le profit particulier de celui qui les exige, et pour lequel il commet souvent mal à propos l'autorité de son maître.

Tout homme qui entre dans ces sortes d'emplois avec un esprit d'avarice et un désir d'y chercher d'autres intérêts que ceux qui sont attachés à la gloire de réussir et de s'attirer par là l'estime et les récompenses de son maître, n'y sera jamais qu'un homme très médiocre, et si quelque négociation importante réussit entre ses mains, on ne doit en attribuer le succès qu'à l'heureuse⁵ conjoncture, qui seule lui en aplani toutes les difficultez.

Pour soutenir la dignité attachée à ces emplois, il faut que celui qui en est revêtu soit libéral et magnifique, mais avec choix et avec dessein; que sa magnificence paroisse dans son train, dans sa livrée⁶ et dans le reste de son équipage; que la propreté, l'abondance et même la délicatesse règne sur sa table; qu'il donne souvent des

1. « En commerce », C, I, T.

2. « Et cette réserve », C, I, T.

3. « Ressemble », C, I, T.

4. La comparaison entre l'ambassadeur et le comédien est un lieu commun dans ce genre d'écrits: voir par exemple T. Tasso, *Il messaggiero*, p. 71, ou A. de Wicquefort, *L'Ambassadeur et ses fonctions*, vol. I, p. 7, et vol. II, p. 1. Callières lui-même la reprend dans sa lettre à la marquise d'Huxelles du 14 mars 1697, s. l. (BnF Ms. fr. 24983, f° 220): les cérémonies, y écrit-il non sans rappeler au passage que « les véritables grandeurs sont celles que donnent les vertus », sont comme une « pièce de théâtre »; l'« homme ordinaire » y joue le « personnage de roy », et les ambassadeurs sont des « roys de théâtre », qui chaussent le « cothurne ».

5. « Qu'au hazard de l'heureuse », C, I, T.

6. « Paroisse dans sa livrée », C, I, T.

39 fêtes et des divertissemens aux principales personnes de la cour où il se trouve, et au prince même s'il est d'humeur à y prendre part; qu'il tâche d'entrer dans ses parties de divertissemens, mais d'une manière agréable et sans le contraindre; et qu'il y apporte toujours un air ouvert, complaisant, honnête et un désir continual de luy plaire.

40 Si l'usage du pays où il se trouve luy donne un libre commerce avec les dames, il ne doit pas négliger de se les rendre favorables en s'attachant à leur plaisir et à se rendre digne de leur estime : le pouvoir de leurs charmes s'étend souvent jusqu'à contribuer aux résolutions les plus importantes d'où dépendent les plus grands événemens. Mais en réussissant à leur plaisir par sa magnificence, par sa politesse et même par sa galanterie, qu'il n'engage pas son cœur. Il doit se souvenir que l'amour est d'ordinaire accompagné de l'indiscrétion et de l'imprudence, et que dès qu'il se laisse assujettir aux volontez d'une belle femme, quelque sage qu'il soit, il court risque de n'estre plus le maître de son secret. On a vu arriver de grands inconvéniens par cette sorte de 41 foiblesse ; les plus grands ministres ne sont pas exempts d'y tomber et il ne faudroit pas sortir de notre temps pour en trouver des exemples remarquables.

42 Comme la voye la plus sûre de s'acquérir les inclinations du prince auprès duquel on se trouve est de gagner celles des personnes qui ont du crédit sur son esprit, il faut qu'un bon négociateur joigne à des manières civiles, honnêtes et complaisantes certaines dépenses qui contribuent beaucoup à lui en ouvrir le chemin. Mais il faut qu'elles soient faites avec adresse et que les personnes à qui on veut faire des présens les puissent recevoir avec bienséance et avec sûreté. Ce n'est pas qu'il n'y ait des pays où on n'a pas besoin d'un grand art pour les faire accepter; mais il est toujours de la prudence et de la politesse de celui qui les fait, ou qui les procure, d'en augmenter le mérite par la manière de les faire.

43 Il y a des coutumes établies dans divers pays qui donnent souvent occasion d'y faire de petits présens. Ces sortes de dépenses, quoique d'un prix médiocre, contribuent beaucoup à faire estimer un ambassadeur et à le rendre agréable dans la cour où il se trouve, et elles deviennent souvent fort utiles pour y faire réussir les affaires dont il est chargé.

44 Il faut encore qu'un habile négociateur ne néglige pas de s'acquérir par des gratifications et des pensions secrètes certaines gens qui ont plus d'esprit que de fortune¹, qui ont l'art de s'insinuer dans toutes les cours, et desquels il peut tirer de grandes utilitez quand il les scâit bien choisir. On a vu des musiciens et des chanteuses qui, par les entrées qu'ils avoient chez certains princes et chez leurs ministres, ont découvert de très grands desseins². Ces mêmes souverains ont de petits officiers nécessaires ausquels ils sont souvent obligez de se confier, qui ne sont pas toujours à l'épreuve d'un présent fait bien à propos, et on trouve même de leurs principaux ministres assez complaisans pour ne les pas refuser quand on scâit les leur offrir de bonne grâce.

Il arrive d'ordinaire dans les négociations ce qui arrive dans la guerre, que les espions bien choisis contribuent plus que toutes choses au bon succès des grandes entreprises. Il n'y a rien de plus capable de renverser³ un dessein important qu'un secret éventé bien à propos, et comme il n'y a point de dépenses mieux employées ni

1. Cette expression « qui ont plus d'esprit que de fortune » se trouve chez J. de Callières (*La Fortune des gens de qualité*, 1661, p. 88) à propos des « honnêtes espions » que le courtisan doit se ménager.

2. « De très grands secrets », I, T.

3. « De conserver ou de renverser », C, I, T.

plus nécessaires que celles qu'on y fait¹, c'est une faute inexcusable à ceux qui sont en place de les négliger. Il vaudroit beaucoup mieux qu'un général eût un régiment de moins dans son armée et qu'il fût bien instruit de l'état et du nombre de l'armée ennemie et de tous ses mouvements ; et qu'un ambassadeur retranchât de ses dépenses superflues pour employer ce fond à découvrir ce qui se passe dans le Conseil du pays où il se trouve. Cependant la plupart des négociateurs dépensent beaucoup plus volontiers à entretenir un grand nombre de chevaux et de valets inutiles qu'à gagner des gens capables de leur donner des avis importans. Les Espagnols ne négligeoient pas autrefois de se les acquérir, et c'est ce qui a fait que leurs ministres ont réussi en tant de négociations importantes, et ce qui a établi à la cour d'Espagne cette sage coutume de donner à ses ambassadeurs un fond extraordinaire pour ce qu'ils appellent « *gastos secretos* ».

On appelle un ambassadeur un honorable espion², parce que l'une de ses principales occupations est de découvrir les secrets des cours où il se trouve, et il s'acquitte mal de son employ s'il ne scâit pas faire les dépenses nécessaires pour gagner ceux qui sont propres à l'en instruire.

Il faut donc qu'un ambassadeur soit né libéral pour se porter volontiers à entrer dans ces sortes de dépenses, et il les doit faire autant que ses forces le luy peuvent permettre, quand même son maître ne luy en tiendroit pas compte, parce que son but principal étant de réussir, cet intérêt doit prévaloir en lui sur tous les autres s'il a de l'élévation et une véritable habileté.

Un habile prince ne doit pas de son côté négliger de donner à ses négociateurs les moyens de luy acquérir des amis dans les pays où il a des intérêts à ménager, par des gratifications et des pensions à ceux qui y sont en crédit. Ces dépenses bien appliquées profitent avec usure au prince qui les fait et aplaniissent la plupart des difficultez qui s'opposent à ses desseins. S'il n'entre pas dans cet expédient, ses ministres font peu de progrès dans leurs négociations. Il acquiert peu de nouveaux alliez et il court risque de perdre les anciens.

La fermeté est encore une qualité très nécessaire à un négociateur. Quoique le droit des gens le doive mettre en sûreté, il y a cependant diverses occasions où il se trouve en péril et où il a besoin de son courage pour s'en tirer et pour faciliter le succès de ses négociations. Un homme né timide n'est pas capable de bien conduire de grands desseins. Il se laisse ébranler facilement dans les accidens imprévus. La peur peut faire découvrir son secret par les impressions qu'elle fait sur son visage et par le trouble qu'elle cause dans ses discours. Elle peut même lui faire prendre des mesures préjudiciables aux affaires dont il est chargé, et lorsque l'honneur de son maître est attaqué, elle l'empêche de le soutenir avec la vigueur et la fermeté si nécessaires en ces occasions et de repousser l'injure qu'on luy fait avec cette noble fierté et cette audace qui accompagne un homme de courage.

Un prélat qui étoit ambassadeur à Rome du roy François I³ s'attira la disgrâce de son maître pour n'avoir pas parlé avec vigueur dans un concistoire où l'empereur Charles-Quint, rejettant sur le roi tous les malheurs de la guerre, se vanta faussement

1. « L'expérience nous a appris qu'il n'y a pas d'argent plus utilement employé quand on scâit bien choisir à qui le donner » (J. de Callières, *La Fortune des gens de qualité*, 1661, p. 88).

2. Lieu commun développé notamment par A. de Wicquefort, *L'Ambassadeur et ses fonctions*, vol. II, p. 6.

3. Charles de Hémard, abbé de Denonville.

de lui avoir offert de la terminer par un combat particulier, et que le roi François I^{er} l'avoit refusé¹. Le roi² en fut si indigné qu'il fit donner un démenti public à l'empereur, blâma publiquement la conduite de son ambassadeur de ce qu'il ne l'avoit pas fait sur-le-champ, et prit la résolution de ne plus envoyer pour ses ambassadeurs à Rome que des gens d'épée, comme plus propres à soutenir l'honneur de leur caractère.

Un négociateur doit avoir l'esprit ferme aussi bien que le cœur. Il y a des gens naturellement braves qui n'ont pas cette sorte de fermeté. Elle consiste à suivre constamment une résolution lorsqu'on l'a prise après l'avoir mûrement examinée et à ne pas varier dans sa conduite sur les diverses idées qui se présentent souvent aux esprits naturellement irrésolus. Ce deffaut est ordinaire aux imaginations vives, dont la pénétration va souvent au-delà du but et leur fait prévoir tous les accidens qui peuvent arriver dans l'exécution des grands desseins, ce qui les empêche de se déterminer sur le choix des moyens pour les faire réussir. Mais l'irrésolution est très préjudiciable dans la conduite des grandes affaires. Il y faut un esprit décisif qui après avoir balancé les divers inconveniens sçache prendre son parti et le suivre avec fermeté.

On dit du cardinal de Richelieu que c'étoit l'homme du monde qui avoit les vues les plus étendues dans les affaires politiques, mais qu'il étoit irrésolu quand il s'agissoit de choisir, et que le père Joseph, capucin, qui étoit beaucoup moins éclairé que ce cardinal, lui étoit d'un grand secours en ce qu'il décidoit hardiment et le déterminoit sur le choix des divers desseins que le cardinal luy communiquoit.

Il y a des génies nez avec une élévation et une supériorité qui leur donnent de l'ascendant sur ceux avec qui ils traittent. Mais un négociateur de ce caractère doit prendre garde de ne se pas trop confier en ses propres lumières et de ne pas abuser de sa supériorité jusqu'à la rendre pesante et incommode. Les esprits médiocres échappent souvent au plus habile et il en est quelquefois la duppe par trop de confiance en son habileté ; il faut qu'il l'employe à leur être utile et agréable, s'il veut s'en assurer.

Un bon négociateur ne doit jamais fonder le succès de ses négociations sur de fausses promesses et sur des manquemens de foy. C'est une erreur de croire, suivant l'opinion vulgaire, qu'il faut qu'un habile ministre soit un grand maître en l'art de fourber. La fourberie est un effet de la petitesse de l'esprit de celui qui la met en usage, et c'est une marque qu'il n'a pas assez d'étendue pour trouver les moyens de parvenir à ses fins par les voyes justes et raisonnables. On demeure d'accord qu'elle le fait souvent réussir, mais toujours moins solidement, parce qu'elle laisse la haine et le désir de vengeance dans le cœur de ceux qu'il a trompez et qui luy en font tôt ou tard ressentir les effets³.

Quand même la fourberie ne seroit pas aussi méprisable qu'elle l'est à tout esprit bien fait, un négociateur doit considérer qu'il aura plus d'une affaire à traiter dans le cours de sa vie, qu'il est de son intérêt d'établir sa réputation et qu'il doit la regarder comme un bien réel, puisqu'elle luy facilite dans la suite le succès de ses autres négociations et le fait recevoir avec estime et avec plaisir dans tous les pays où il est connu.

1. Cet épisode date d'avril 1536.

2. « Dont le roy », C, I, T.

3. L'idée que la fourberie est, en général, une marque de « petitesse d'esprit », qu'elle fait réussir « moins solidement que la véritable habileté », et que c'est à tort qu'on pense qu'un ministre ou un négociateur doivent être maîtres « en l'art de fourber », est également développée par Callières dans la *Science du monde*, 1717, p. 217.

Il faut donc qu'il établisse si bien l'opinion de la bonne foi de son maître et de la sienne propre qu'on ne doute jamais de ce qu'il promet.

Que si un négociateur est obligé d'observer avec fidélité toutes les promesses qu'il fait à ceux avec qui il traite, il est aisé de juger de celle qu'il doit au prince ou à l'État qui l'emploie. C'est une vérité si connue et un devoir si indispensable qu'il paroît superflu de le recommander, quoique plusieurs négociateurs ayant été assez corrompus pour y manquer en diverses occasions importantes. Mais il semble qu'il y a une observation à faire là-dessus : c'est que le prince ou le ministre qui est trompé par un négociateur infidèle a été la première cause du préjudice qu'il en a reçu, parce qu'il a négligé de faire un bon choix. Il ne suffit pas de choisir un homme habile et éclairé pour le charger de la conduite d'une affaire de conséquence ; il faut encore le choisir véritable et d'une probité reconnue, si on veut mettre en sûreté les intérêts qu'on lui confie.

Il est vrai qu'une probité exacte ne se trouve pas toujours jointe à une grande étendue d'esprit et à toutes les connaissances nécessaires pour former un bon négociateur, et qu'il ne faut pas se faire des idées de la république de Platon dans le choix des sujets qu'on destine à ces sortes d'emplois. On peut dire encore que les princes et leurs principaux ministres sont souvent obligés de se servir de divers instruments pour parvenir à leurs fins ; qu'il y a eu des hommes de peu de vertu qui ont été de grands négociateurs et qui ont fait prospérer les affaires qu'on leur a confiées ; et que des gens de ce caractère, n'étant retenus par aucun scrupules, réussissent plus souvent dans les négociations que les gens de bien qui n'y emploient que des moyens justes. Mais le prince qui se fie à des négociateurs de cette espèce ne doit compter sur eux qu'autant que sa prospérité dure. Si les temps deviennent difficiles et qu'il lui arrive quelque disgrâce, ces maîtres fourbes sont les premiers à l'accabler par leurs trahisons et ils se rangent toujours du côté des plus forts.

La nécessité qu'il y a d'employer des gens d'une probité reconnue dans des occasions importantes me fait souvenir d'une belle réponse de monsieur de Faber, qui a été maréchal de France¹, au cardinal Mazarin. Ce premier ministre voulloit attirer un homme considérable dans son parti ; il chargea monsieur de Faber de lui faire de grandes promesses et il lui avoua qu'il n'étoit pas en état² de les exécuter. Monsieur de Faber refusa cette commission et luy dit qu'il troueroit assez de gens pour porter de fausses paroles, mais qu'il avoit besoin d'hommes accréditez pour en donner de véritables et qu'il le prioit de le garder pour ce dernier employ³.

Il est encore hazardieux de confier une négociation importante à un homme sans ordre et déréglé dans ses mœurs et dans ses affaires domestiques. Comment peut-on attendre de luy plus de conduite et plus d'habileté dans les affaires publiques qu'il n'en a pour lui-même sur ses propres intérêts, qui doivent être regardez comme la pierre de touche de sa capacité. Un trop grand attachement au jeu, à la débauche et aux amusemens frivoles est peu compatible avec l'attention nécessaire aux affaires, et il est difficile que ceux qui se laissent entraîner par cette inclination puissent remplir tous les devoirs de leurs emplois et qu'ils ne laissent même quelquefois tenter leur fidélité pour pouvoir satisfaire à leurs désirs déréglez, qui augmentent nécessairement leurs besoins.

1. « Du mareschal de Faber », I, T.

2. « Ny en volonté », I, T.

3. « Ces sortes d'emplois », I, T. Ce paragraphe manque dans C.

De quelques autres qualitez du négociateur

Un homme naturellement violent et emporté est peu propre à bien conduire une grande négociation. Il est difficile qu'il se possède toujours assez pour pouvoir retenir la fougue de son humeur en certaines occasions imprévues et dans les contradictions

64 et les disputes qui naissent souvent dans la suite des affaires, et que ses emportemens n'aigrissent ceux avec qui il traite.

Il est encore très difficile qu'un homme facile à irriter soit le maître de son secret et que lorsque sa bile s'enflame, il ne lui échape des paroles ou des signes capables de faire pénétrer ses pensées, ce qui cause souvent la ruine des plus grands desseins.

Le cardinal Mazarin, avant son élévation au cardinalat¹, fut envoyé pour une négociation importante vers le duc de Feria, gouverneur du Milanois. Il avoit besoin de découvrir les véritables sentimens de ce duc sur l'affaire dont il s'agissoit; il eut l'adresse de le mettre en colère et il découvrit par ce moyen ce qu'il n'auroit jamais pu pénétrer si ce duc avoit su retenir ses mouvemens².

65 Ce cardinal s'étoit rendu si absolument maître de tous les effets extérieurs que les passions ont accoutumé de produire³ que ny par ses discours, ny par aucun changement sur son visage, ni par aucun autre signe on ne découvroit jamais rien de ce qu'il pensoit, et cette qualité qu'il a possédée au suprême degré a beaucoup contribué à le rendre l'un des plus grands négociateurs de son temps.

66 Un homme qui se possède et qui est toujours de sang-froid a un grand avantage à traiter avec un homme vif et plein de feu, et on peut dire qu'ils ne combattent pas avec armes égales. Pour réussir en ces sortes d'employs, il y faut beaucoup moins parler qu'écouter; il faut du flegme, de la retenue, beaucoup de discréction et une patience à toute épreuve.

67 Cette dernière qualité est un avantage que la nation espagnolle a sur la nôtre naturellement vive, inquiète, et qui n'a pas plutôt commencé une affaire qu'elle voudroit en voir la fin pour entrer dans une autre, et promener ainsi son inquiétude naturelle sur divers objets. Mais on a remarqué qu'ordinairement un négociateur espagnol n'est pas pressé, qu'il⁴ ne songe pas à finir pour finir, mais à finir avec avantage et à profiter de toutes les conjonctures favorables qui se présentent, et surtout de notre impatience.

1. « Et n'ayant encore que vingt ans », C.

2. L'épisode est relaté dans A. de Wicquefort, *L'Ambassadeur et ses fonctions*, vol. II, p. 127. Il s'agit probablement de la mission effectuée par Mazarin auprès de Feria en 1632. Le célèbre négociateur avait alors trente ans, et non vingt, ce qui contribue à expliquer la correction apportée par Callières.

3. « Sur les autres hommes », C, I, T.

4. « Mais un Espagnol n'est jamais pressé, il », C, I, T.

L'Italie a aussi produit un grand nombre d'excellens négociateurs et ils y ont beaucoup contribué à éléver la puissance temporelle de la cour de Rome au point où nous la voyons.

Nous avons eu sur d'autres nations plus septentrionales que la nôtre cette même supériorité dans l'art de négocier que les Espagnols et les Italiens ont eu sur nous, en quoy il semble que le degré d'intelligence ait suivi dans l'Europe le degré de chaleur des différens climats.

Un homme bizarre, inégal, et qui n'est point maître de ses humeurs et de ses passions, ne doit pas s'engager dans les emplois de négociation¹; la guerre lui est beaucoup plus propre. Comme elle détruit un très grand nombre de ceux qui s'attachent à la suivre, elle n'est pas si délicate dans le choix des sujets; elle ressemble à ces bons estomacs qui digèrent également tous les alimens qu'on leur donne et mettent tout à profit. Ce n'est pas qu'il ne faille des qualitez excellentes pour former un bon général, mais comme il y a quantité de degrez dans les armées, celui qui n'a pas assez d'intelligence pour parvenir aux premiers demeure en chemin et devient un bon subalterne, qui ne laisse pas de servir utilement dans sa sphère.

Il n'en est pas de même d'un négociateur : s'il n'est habile dans son métier, il gâte souvent toutes les affaires qu'on lui confie et il fait des préjudices irréparables à son maître ou à l'État qui l'emploie.

Il faut non seulement qu'un² négociateur ne soit pas sujet à ses humeurs ny à ses fantaisies, mais qu'il sçache s'accorder à celles d'autrui ; qu'il soit comme le Prothée de la fable³ toujours prêt à prendre toutes sortes de figures selon l'occasion et le besoin⁴; qu'il soit guay et agréable avec les jeunes princes qui aiment la joye et les plaisirs ; qu'il soit sérieux avec ceux qui le sont; et que toute son attention, tous ses soins, toutes ses passions, et même ses divertissement ne tendent qu'à un seul et unique but, qui est de faire réussir les affaires dont il est chargé.

Il ne suffit pas toujours qu'il exécute à la lettre ce qui est dans son instruction. Son zèle et son intelligence doit s'employer à observer tout ce qui se passe, à dessein de profiter de toutes les conjonctures favorables qui se présentent et de travailler à en faire naître pour procurer les avantages de son prince et lui donner des ouvertures propres à lui attirer de nouveaux ordres de sa part. Il y a même des occasions pressantes et importantes où il est quelquefois obligé de prendre son parti sur-le-champ et de faire certaines démarches sans attendre les ordres de son maître, quand il ne peut pas les recevoir à temps. Mais il faut qu'il ait assez d'étendue d'esprit pour en prévoir toutes les suites et qu'il ait auparavant acquis dans l'esprit de son prince un certain degré de confiance fondée sur les preuves qu'il lui a données de sa capacité, qui contribue beaucoup à lui faire approuver tout ce qu'il fait et qui l'oblige à se reposer sur sa bonne conduite.

Sans ces conditions, il y a de la témérité à un négociateur d'entrer au nom de son maître dans des engagemens considérables sans un ordre exprès de sa part. Mais il

1. Les esprits « bizarres et inégaux » sont critiqués, en général, dans la *Science du monde*, 1717, p. 185.

2. « Habilé », C.

3. Dieu marin capable de revêtir toutes sortes de formes et évoqué notamment par Homère et Virgile.

4. « L'homme habile est une espèce de Prothée qui se transforme en différentes figures selon l'occasion et le besoin [...] mais il faut qu'il soit toujours le même dans les choses essentielles. » (Callières à la marquise d'Huxelles, BnF, Ms. fr. 24983, f° 205)

73 peut, lorsque l'occasion presse, donner des paroles capables de tenir les affaires en état de les conclure à l'avantage de son prince, ou d'empêcher la conclusion de celles qu'il croit lui être désavantageuses jusqu'à la réception de ses ordres.

74 Il est bon qu'avec toutes ces qualitez un négociateur, et surtout celui qui a le titre d'ambassadeur, soit riche, afin d'être en état de soutenir les dépenses nécessairement attachées à cet employ pour s'en bien acquitter. Mais un prince éclairé ne doit pas tomber dans une faute assez ordinaire à plusieurs princes, qui est de regarder cette qualité comme la première et la plus nécessaire à l'ambassadeur. Il vaut beaucoup mieux le choisir habile avec une fortune médiocre que riche et de peu d'esprit, parce qu'il n'est pas sûr qu'un homme riche sçache bien user de ses richesses, comme il est assuré qu'un négociateur habile emploiera utilement son habileté.

Le prince doit encore considérer qu'il peut facilement donner à un homme capable qui le sert bien des moyens de le servir encore mieux, mais qu'il n'est pas en son pouvoir de donner de l'intelligence à celui qui n'en a point.

75 Il est encore à souhaiter qu'un ambassadeur ait de la naissance, surtout s'il est employé dans les cours principales, et il n'est pas inutile qu'avec toutes ces qualitez il ait un noble extérieur et une figure agréable qui lui facilite les moyens de plaire et qui l'empêche de porter la peine de sa mauvaise mine, comme dit le général Philopoemen à qui l'on fit tirer de l'eau pour son service parce qu'on le prit pour un de ses esclaves¹.

76 Il y a des ambassades passagères et de simple ostentation où il ne faut qu'un grand nom et beaucoup de bien aux sujets qu'on choisit pour les remplir, comme sont celles de la cérémonie d'un mariage, d'un baptême, d'un compliment pour un avènement à la couronne et autres de cette nature. Mais quand il y a des affaires à négocier, il y faut un homme et non pas une idole, à moins qu'on ne lui donne un habile collègue qui ait le secret de la négociation et tout le soin de la conduire, pendant que l'homme de grande qualité et ignorant prend sur lui le soin de figurer par une grande table et par un magnifique équipage.

1. « Comme dit [« fit », T] ce général ancien à qui l'on fit tirer de l'eau pour le service de Philipœmen, parce qu'on le prit pour [« ne prit point », I] un de ses valets », C, I, T. L'épisode est tiré, et adapté, de Plutarque (*Vies, t. V : Aristide-Caton l'Ancien – Philopoemen-Flaminius*, éd. Robert Flacelière et Émile Chambray, Paris, Les Belles Lettres, 1969, p. 131).

Des connaissances nécessaires et utiles à un négociateur

Un homme qui est né avec les qualitez propres à traiter les affaires publiques et qui se sent de l'inclination à s'y appliquer doit commencer par s'instruire de l'état où se trouvent les affaires de l'Europe, des principaux intérêts qui y règnent et qui la divisent, de la forme des divers gouvernemens qui y sont établis et du caractère des princes, des généraux et des ministres qui y sont en autorité et en crédit¹.

Pour entrer dans le détail de la connaissance des intérêts des princes et des États de l'Europe, il faut qu'il apprenne exactement en quoy consistent les forces, les revenus et la domination de chaque prince et de chaque république, et jusqu'où elle s'étend, qu'il s'instruise de quelle manière le gouvernement y a été établi, et des droits préten-dus par chacun de ces souverains sur des pays qu'ils ne possèdent pas, parce que ces droits entretiennent dans leurs esprits le désir de s'en mettre en possession quand ils en trouvent des occasions favorables, et il faut qu'il fasse distinction entre les droits qui ont été cédez par traité et ceux qui ne le sont pas.

Il doit, pour en être bien instruit, lire avec application tous les traitez publics tant généraux que particuliers qui ont été faits entre les princes et les États de l'Europe, et il peut considérer les traitez conclus entre la France et la maison d'Autriche comme ceux qui donnent la principale forme aux affaires de la chrétienté, à cause des liaisons qu'ont les autres souverains avec ces deux grandes puissances ; et comme leurs démê-lez tirent leur plus grande origine² de ceux qui ont été entre le roi Louis XI et Charles, dernier duc de Bourgogne, dont la maison d'Autriche a hérité³, il est bon qu'il s'instruise de tous les traitez faits depuis ce temps-là, mais plus particulièrement de ceux qui ont été conclus entre les principales puissances de l'Europe, à commencer par les traitez de Wesphalie jusqu'au temps présent.

Qu'il étudie avec soin l'histoire moderne de l'Europe, qu'il lise les divers mémoires, les instructions et les dépêches que nous avons de plusieurs habiles négociateurs, tant imprimées que manuscrites, qui traitent des affaires dont ils ont été chargez et qui, en apprenant plusieurs faits utiles à la connaissance des affaires publiques, servent à

1. Le programme qui suit se retrouve en partie dans la *Science du monde*, 1717, p. 7, où Callières prescrit à l'homme qui sait bien vivre, entre autres objets d'études, « l'histoire vivante du païs que nous habitons [...] celle de nos voisins et les différentes formes de leurs gouvernemens, les généalogies et les droits des souverains, la scituation, l'étendue et les forces de leurs païs [...] les langues de ceux qui ont le plus de commerce avec nous, leurs liaisons, leurs principaux intérêts ».

2. « Leur origine », C, I, T.

3. Par l'intermédiaire de Marie de Bourgogne, fille de Charles le Téméraire et épouse de Maximilien de Habsbourg.

former l'esprit de celui qui les lit et à lui donner l'idée de la manière dont il se doit conduire en de semblables occasions.

L'une des lectures la plus propre à produire cet effet est celle des dépêches du cardinal d'Ossat¹, et on peut dire de ces lettres à tous les négociateurs ce qu'Horace a dit aux poètes de son temps des œuvres d'Homère : qu'ils doivent les avoir dans les mains le jour et la nuit s'ils veulent se perfectionner dans leur art². Il règne dans les dépêches de ce cardinal, sous des manières simples et modestes, une force et une adresse qui nonobstant l'antiquité de leur style fait plaisir à ceux qui ont du goût pour ces sortes d'écrits. On y voit comment par sa seule habileté, sans naissance, sans titre et sans caractère que celui d'agent de la reine Louise de Vaudémont, veuve du roy Henry III, il scût conduire par degrez le grand ouvrage de la réconciliation du roy Henry le Grand avec le Saint-Siège, après que de fameux ambassadeurs³ y eurent échoué, avec quelle dextérité il se démêla de toutes les subtilitez de la cour de Rome et de toutes les traverses que la maison d'Autriche, alors si puissante, apportoit à cette négociation. On y voit que rien n'échappe à sa pénétration : il observe jusqu'aux moindres mouvemens du pape Clément VIII et du cardinal neveu⁴; il profite de tout; il est ferme quand il faut l'être, souple et complaisant selon le besoin, et il a l'art⁵ de faire désirer et de se faire demander ce qu'on lui ordonne d'offrir, et d'obtenir plus qu'on avoit espéré.

Il y a dans le recueil en manuscrit des dépêches de la négociation de Munster⁶, des mémoires du⁷ cardinal Mazarin envoyez aux plénipotentiaires de France qui sont des chefs-d'œuvre en ce genre. Il y examine tous les intérêts de chaque puissance de l'Europe ; il donne des ouvertures et des expédiens pour les ajuster avec une capacité et une netteté surprenante, et cela dans une langue qui lui étoit étrangère.

Ses dépêches de la paix des Pirénées, par lesquelles il rend compte au roy de ses conférences avec don Luis Dharo⁸, premier ministre d'Espagne, sont encore d'une grande beauté et il est aisé d'y reconnoistre la supériorité de son génie et l'ascendant qu'il avoit pris sur l'esprit du ministre espagnol avec lequel il traitoit.

Il y a plusieurs autres dépêches manuscrites dignes de recommandation, que l'on trouve dans la bibliothèque du roy et dans d'autres bibliothèques, comme sont celles des

1. Des lettres d'Arnaud d'Ossat (1537-1604), Callières possédait une édition in-folio (voir son inventaire après décès du 10 mars 1717, Arch. Assist. publ. 1062², n° 410). Il s'agit d'une des éditions les plus anciennes, publiées à Paris entre 1624 et 1641, et non de la plus récente édition (1698, in-4^e) par Amelot de La Houssaye. L'éloge du cardinal d'Ossat se retrouve dans la *Science du monde*, 1717, p. 218-220.

2. Très libre adaptation d'Horace, *Épîtres*, I, 2, 1-4 (éd. François Villeneuve, Paris, Les Belles Lettres, 1989, p. 45).

3. Pierre de Gondi et le marquis de Pisani en 1592; puis le duc de Nevers en 1593-1594.

4. Pietro Aldobrandini.

5. « Et au lieu de suivre son instruction à la lettre, il a l'art », C, I, T.

6. D'après l'inventaire après décès de Callières (Arch. Assist. publ. 1062², n° 410), sa bibliothèque contenait « 23 vols. in-folio dont 8 sont manuscrits de la paix de Munster ».

7. « Du feu », C, I, T.

8. Les *Lettres du cardinal Mazarin, où l'on voit le secret de la négociation de la paix des Pirénées et la relation des conférences qu'il a eues pour ce sujet avec D. Louis d'Haro* venaient d'être publiées à Amsterdam en 1690; elles connurent plusieurs réimpressions jusqu'en 1695.

ambassades de Noailles, évêque d'Acs, et de Montluc, évêque de Valence¹, où l'on voit deux génies supérieurs et d'une grande habileté.

Nous avons encore les lettres du président Jeannin², homme d'un grand sens et d'un jugement solide, qui a beaucoup contribué à affermir la république naissante des Provinces-Unies par la trêve de douze ans³ qu'il lui procura et par ses sages conseils touchant la forme du gouvernement de cette république. La lecture de ses lettres est fort propre à former le jugement de celui qui les lira⁴ avec l'attention nécessaire.

Les *Mercures italiens* de Vittorio Siri⁵ et ses *Memorie recondite*⁶ sont remplis de quantité de faits très curieux et très utiles à un négociateur pour l'instruire de l'histoire moderne. Ils sont extraits des dépêches et des instructions de plusieurs ambassadeurs ; on y trouve quantité de mémoires, de manifestes et autres écrits sur les différents intérêts des princes de l'Europe, dont il parle avec beaucoup de liberté et avec une connaissance particulière⁷ des motifs de leurs démêlez, de leurs projets et de leurs entreprises.

Pour bien connoistre les principaux intérêts des princes de l'Europe, il faut joindre aux connaissances que nous venons de remarquer celle des généalogies des souverains et de leurs alliances par mariages, parce que c'est la source principale de leurs droits et de leurs prétentions sur divers États.

Il faut aussi être instruit des loix et des coutumes établies dans les divers pays, surtout en ce qui regarde les successions à la souveraineté.

L'étude de la forme du gouvernement qui est présentement établi dans chaque État de l'Europe est très nécessaire à un négociateur. Il n'est pas de sa prudence d'attendre à s'instruire de celle de chaque pays où on l'envoie à mesure qu'il y arrive. C'est voyager dans des terres inconnues et s'exposer à s'y égarer.

Les négociateurs de notre nation, qui n'ont point voyagé avant que d'être employez et qui n'ont pas étudié ces matières, sont d'ordinaire si remplis de nos mœurs et de nos coutumes qu'ils croient que celles de toutes les autres nations doivent leur ressembler⁸. Cependant il ne s'y trouve d'ordinaire que des ressemblances très imparfaites et il y a des différences très essentielles entre l'autorité d'un roi et celle d'un autre roi, quoiqu'il n'y en ait aucune dans le nom de leur dignité. Il y a des pays où il ne suffit pas d'être d'accord avec le prince et avec ses ministres, parce qu'il y a d'autres puissances qui y

1. Voir Callières à la marquise d'Huxelles, 21 fevr. 1697, s. l. (BnF, Ms. fr. 24983, f° 200) : il y fait l'éloge de Jean de Montluc (évêque de Valence et Die, 1500/1508-1579) et de François de Noailles (évêque de Dax, 1519-1585), les présente comme « deux des plus grands négociateurs que la France ayt produit », rappelle que l'abbé de Thou a prêté à M^{me} d'Huxelles la négociation du premier en Pologne, déclare qu'il aimeraient en prendre copie, et signale enfin que Gaignières lui a promis de lui montrer les dépêches de Noailles.

2. Des *Négociations* de Pierre Jeannin (vers 1542-1632), Callières possédait (Arch. Assist. publ. 1062², n° 410) une édition in-12 (Paris, 1659, ou Amsterdam, 1695).

3. « De neuf ans », C, I, T. Cette première rédaction est modifiée à juste titre dans le texte imprimé, la trêve entre l'Espagne et les Provinces-Unies ayant duré 12 ans (1609-1621) et non 9.

4. « Verra », C, I, T.

5. *Il Mercurio, overo historia de correnti tempi*, dont la publication débute à Rome en 1644 et se poursuit jusqu'en 1682. Callières en possédait une collection (Arch. Assist. publ. 1062², n° 410).

6. *Memorie recondite dall'anno 1601 sino a 1640*, Paris, 1677-1679, 8 vol. Ces mémoires n'apparaissent pas dans l'inventaire de la bibliothèque de Callières, qui toutefois est incomplet.

7. « Parfaite et particulière », I, T.

8. Même idée dans Callières à la marquise d'Huxelles, 14 fevr. 1697, s. l. (BnF, Ms. fr. 24983, f° 188).

90 balancent la sienne et qui ont le pouvoir d'empêcher l'effet de ses résolutions et de luy en faire prendre de contraires : c'est ce qu'on a vu en Angleterre, où l'autorité du Parlement oblige souvent les roys à faire la paix ou la guerre contre leur volonté¹, et en Pologne où les diettes générales ont encore un pouvoir plus étendu et où il ne faut que gagner un seul nonce de la diette et le faire protester contre les résolutions prises par le roy, par le Sénat et par tous les autres nonces ou députez des provinces pour en empêcher l'effet². Il est donc de la prudence d'un bon négociateur de scâvoir en
 91 quoy consistent ces différences de gouvernemens afin de pouvoir selon les diverses conjonctures se servir de ces puissances opposées pour venir à ses fins.

Outre les intérêts généraux des États, il y a les intérêts particuliers et les passions dominantes des princes et de leurs ministres ou de leurs favoris qui déterminent souvent les résolutions dans les affaires publiques. Ainsi il est nécessaire qu'un habile négociateur soit bien informé de ces intérêts particuliers et des passions qui règnent sur les esprits de ceux avec qui il a à négocier et de ceux de qui ils dépendent, afin d'agir conformément à cette connaissance, soit en flatant leurs passions, qui est la voye la plus ordinaire, ou en trouvant les moyens de les faire revenir de leurs préventions et de leurs engagemens et de leur en faire prendre de nouveaux, ce qui est le chef-d'œuvre de la négociation.

92 Un grand homme³ a dit dans le traité qu'il a fait des intérêts des princes de l'Europe, que les princes commandent aux peuples et que l'intérêt commande aux princes.
 Mais on peut y ajouter que les passions des princes et de leurs ministres commandent souvent à leurs intérêts⁴.

93 On en a vu plusieurs qui se sont laissé entraîner dans des engagemens très préjudiciables à leur État et à eux-mêmes, et il ne faut pas s'en étonner, puisque des nations entières font les mêmes fautes et se ruinent pour satisfaire leur haine, leur vengeance et leur jalousie, qui sont des passions souvent fort opposées à leurs véritables intérêts. Il seroit aisé de le prouver par des exemples modernes, sans avoir recours à l'histoire ancienne, et ces exemples pourroient servir à faire connoître que les hommes n'ont point de maximes fermes et stables, qu'ils agissent plus souvent par passion et par tempéramment que par raison. Mais comme les passions ou les caprices des hommes en crédit règlent la destinée de ceux qui leur sont soumis, il est du devoir de l'habile négociateur de s'instruire le plus exactement qu'il luy est possible des inclinations, du caractère d'esprit et des desseins des hommes constituez en autoritez, afin de mettre en œuvre cette connaissance pour faciliter le succès des affaires dont il est chargé, et il faut compter que tout négociateur qui n'aura pas travaillé à acquérir ce fonds de
 94 connaissances générales et particulières raisonnera faux sur toutes les affaires qui lui seront confiées et donnera de faux avis et de fausses vues au prince qui l'employe.

95 Mais pour acquérir ces connaissances, il ne suffit pas de les chercher dans les livres ; elles s'acquièrent beaucoup plus par la communication des hommes employez

1. En 1674 par exemple, lorsque le Parlement obligea Charles II à mettre un terme à la guerre avec la Hollande par le traité de Westminster.

2. Il s'agit de la pratique plus généralement connue sous le nom de *liberum veto*.

3. « Le duc de Rohan » [N.d.A.] ; soit Henri de Rohan, auteur du célèbre *De l'intérêt des princes et des États de la chrétienté* (1638), où on lit : « les princes commandent aux peuples et l'intérêt commande aux princes » (éd. C. Lazzeri, Paris, 1995, p. 161). C contient l'appel de note, mais non la note. I et T portent : « un grand homme le duc de Rohan », sans note.

4. S'agissant des hommes en général, « l'excès de leur amour-propre fait que toutes leurs actions n'ont point d'autres règles que leurs intérêts particuliers » (*Science du monde*, p. 249).

en ces sortes d'affaires et par les voyages dans les pays étrangers. Quelqu'étude qu'on ait faite auparavant de leurs mœurs, de leurs intérêts et des passions de ceux qui les gouvernent, toutes ces choses paroissent¹ autrement lorsqu'on les voit de près, et on ne peut s'en former de justes idées qu'en les connaissant par soi-même.

Il seroit donc à souhaiter qu'un homme qui veut être employé dans les négociations eût voyagé dans les principales cours de l'Europe, mais qu'il n'y eût pas voyagé comme font nos jeunes gens, qui au sortir de l'académie ou du collège vont à Rome pour y voir les beaux palais, les jardins et les restes de quelques bâtimens anciens, et à Venise pour y voir les opéras et les courtisannes. Il faudroit qu'ils voyageassent dans un âge un peu plus avancé et plus capable de réflexion, pour apprendre la forme du gouvernement de chaque pays, pour y connoître particulièrement le prince et ses ministres, et cela dans le dessein d'y retourner un jour avec caractère, ce qui les obligeroit à remarquer ce qui s'y passe avec plus d'attention; et lorsqu'ils n'auroient pas voyagé de leur chef, il seroit bon qu'ils accompagnassent les ambassadeurs ou les envoyez du roy comme des camarades de voyage, suivant ce qui se pratique par les Espagnols et par les Italiens qui tiennent à honneur d'accompagner les ministres de leur maître dans ces sortes de voyages, pour s'instruire de ce qui se passe dans les pays étrangers et se rendre capables d'y être employez.

Il seroit encore à souhaiter qu'ils apprissent les langues vivantes, afin de n'être pas exposez à l'infidélité ou à l'ignorance des interprètes, et d'être délivrez de l'embarras de les introduire aux audiences des princes et de leur faire part de secrets importans.

Chaque sujet qui se destine à être employé dans les négociations pour le service du roy devroit sçavoir² les langues allemande, italienne et espagnolle, avec la latine qu'il seroit honteux d'ignorer à un homme engagé dans les employs publics, cette langue étant la langue commune de toutes les nations chrétiennes.

Il est encore fort utile et bienséant que ceux qui sont chargez des intérêts des États, et sur la conduite desquels reposent souvent des nations entières, ayent une connoissance générale des sciences propres à leur éclairer l'entendement. Mais il faut qu'ils les possèdent sans en être possedez, c'est-à-dire qu'ils ne les estiment pas plus qu'elles ne valent, et qu'ils ne les regardent que comme des moyens de se rendre plus sages et plus habiles, et non pas comme un sujet de s'enorgueillir et de mépriser ceux qui ne sçavent pas les mêmes choses qu'eux. Ils doivent encore n'y pas donner une trop grande application. Un homme engagé dans les employs publics doit considérer qu'il est destiné pour agir et non pas pour demeurer trop longtemps enfermé dans son cabinet, que sa principale étude doit être de s'instruire de ce qui se passe parmi les vivans préférablement à tout ce qui s'est passé chez les morts, de pénétrer dans le plus secret des cœurs et d'apprendre l'art de les manier et de les conduire au but qu'il s'est proposé.

Si on pouvoit établir pour maxime ferme et durable de ne donner en France aucun employ de négociation qu'à ceux qui auroient fait cette espèce d'apprentissage et ces sortes d'études et qui sçauroient rendre bon compte des pays où ils auroient été, de même qu'on y a établi pour règle constante de ne donner aucun commandement considérable dans les troupes qu'à ceux qui ont fait plusieurs campagnes, il est aisé de juger que le Roi en seroit mieux servi dans ses négociations et qu'il s'élèveroit un plus grand nombre d'habiles négociateurs, ce qui seroit d'autant plus à souhaiter qu'il

1. « Nous paroissent », C, I, T.

2. « Du moins », C, I, T.

96

97

98

99

100

101

102

y a diverses occasions où la perfection de l'art de négocier ne seroit pas moins utile que celle de l'art de faire la guerre, qui règne en France présentement avec tant de gloire pour toute la nation.

Mais comme les hommes ne sont pas assez parfaits pour servir sans espoir de récompense, il seroit à souhaiter qu'il y eût en France plus de degréz d'honneur et de fortune pour ceux qui auroient bien servi dans les négociations, de même qu'il y en a dans toutes les autres cours de l'Europe où les sujets qui se sont distinguéz dans ces emplois sont presque sûrs de parvenir par cette voye aux premières charges et aux plus grandes dignitez de l'État¹, et l'on ne peut avoir trop d'attention à relever une profession jusqu'ici trop négligée parmi nous et qui peut être d'un si grand usage au service du roy et à la grandeur de la monarchie.

1. Callières observe toutefois, p. 368, que dans les grandes cours les meilleurs sujets se détournent des ambassades, car on y oublie les absents et on y réserve les plus grandes récompenses à ceux qui restent près du prince.

Des ambassadeurs, des envoyez et des résidens

Avant que d'entrer dans le détail de tous les devoirs des négociateurs, il est bon de parler des différens titres qu'on leur donne, ainsi que des fonctions et des priviléges attachés à leurs emplois.

On peut diviser les négociateurs en deux espèces, du premier et du second ordre : ceux du premier ordre sont les ambassadeurs extraordinaires et les ambassadeurs ordinaires ; ceux du second ordre sont les envoyez extraordinaires et les résidens.

Les ambassadeurs extraordinaires reçoivent quelques honneurs et quelques distinctions que n'ont pas les ambassadeurs ordinaires. Les ambassadeurs extraordinaires des couronnes¹ sont logez et défrayez en France trois jours durant par ordre du roy dans l'hôtel des ambassadeurs extraordinaires². Les ambassadeurs ordinaires ne sont point logez ni défrayez par le roy ; ils ont d'ailleurs les mêmes honneurs et les mêmes priviléges que les ambassadeurs extraordinaires. Les principaux consistent à jouir pour eux et pour leurs domestiques de la seureté que leur donne le droit des gens, à se couvrir devant le roy dans leurs audiences publiques, parce qu'ils y représentent leurs maistres, à y être conduits dans les carosses du roy et à entrer avec leurs carrosses dans la dernière cour du Louvre. Ils ont des dais dans leurs chambres d'audiance. Leurs femmes ont le tabouret chez la reine et font mettre des housses sur l'impérial de leurs carrosses.

Les ambassadeurs des ducs de Savoie avoient³ en France les mêmes honneurs que ceux des couronnes, pour eux et pour leurs femmes⁴.

Les ambassadeurs du roy ont différens cérémoniaux selon les coutumes établies dans les diverses cours où ils se trouvent. L'ambassadeur de France à Rome donne la main⁵ chez luy aux ambassadeurs des couronnes et de Venise, et ne la donne point aux ambassadeurs des autres souverains ausquels les ambassadeurs du roy la donnent dans les autres cours. L'ambassadeur de France a le premier rang sur tous les ambassadeurs des autres couronnes dans toutes les cérémonies qui se font à Rome, après⁶ l'ambassadeur de l'empereur. Ces deux ambassadeurs y reçoivent en tout des traitemens égaux et se traitent entr'eux avec la même égalité.

1. « Et de la république de Venise », C.

2. « Et sont conduits par un prince de maison estrangère à la première audience publique que le roy leur donne et à leur audience de congé », C.

3. « Ont », C, I, T.

4. En application du traité de Turin d'août 1696.

5. Donner la main : « faire honneur à quelqu'un en le mettant à sa droite, en luy céder le pas, le haut du pavé, et toutes les places honorables » (Antoine Furetière, *Dictionnaire universel*, La Haye-Rotterdam, Arnout et Reinier Leers, 1690, s. v. « main »).

6. « À la gauche de », C, I, T.

Les ambassadeurs des couronnes à Rome sont assis et découverts durant les audiences que le pape leur donne.

Il y a plusieurs cours où les ambassadeurs du roy donnent la main chez eux aux gens qualifiez des pays où ils se trouvent, comme à Madrid aux grands d'Espagne et aux principaux officiers, à Londres aux lords pairs du royaume, en Suède et en Pologne aux sénateurs et aux grands officiers, et ils ne la donnent point en aucun pays aux envoyez des autres couronnes.

Le roy n'envoye point d'ambassadeur aux électeurs¹ et il fait négocier avec eux par des envoyez.

Les envoyez extrarordinaires sont des ministres publics qui n'ont point le droit de représentation attaché au seul titre d'ambassadeur. Mais ils² jouissent de la même sûreté que le droit des gens donne à tous les ministres des souverains³. Ils ne font point en France⁴ d'entrées publiques comme les ambassadeurs. Ils y sont conduits⁵ à l'audience du roy par l'introducteur des ambassadeurs, qui va les prendre chez eux dans un des carosses du roy. Ils parlent au roy debout et découverts, le roy étant assis et couvert.

L'empereur reçoit les envoyez du roy debout et couvert et demeure en cet état durant toute l'audience, l'envoyé étant seul avec l'empereur debout et découvert⁶.

Les électeurs laïques⁷ les reçoivent et leur parlent debout et découverts durant les audiences publiques qu'ils leur donnent, et ils sont assis et couverts lorsqu'ils ont audience des électeurs ecclésiastiques⁸.

Les souverains d'Italie se couvrent et les font couvrir, excepté le duc de Savoie qui ne les faisoit pas couvrir avant même qu'il fût parvenu à la couronne de Sicile⁹, et qui leur parloit¹⁰ debout et couvert, eux étant debout et découverts.

Le titre de plénipotentiaire est donné aux envoyez aussi bien qu'aux ambassadeurs, selon les occasions. Les ministres que le roy tient à la diette de Ratisbonne¹¹ y ont le titre de plénipotentiaire, quoiqu'ils ne soient pas ambassadeurs.

Les résidens sont aussi des ministres publics. Mais ce titre commence à s'avilir depuis qu'on a mis à la cour de France et à celle de l'empereur de la différence entr'eux et les envoyez. Cette différence a fait que presque tous les ministres des princes qui avoient le titre de résident en France l'ont quitté par ordre de leurs maîtres qui leur ont donné celui d'envoyé extraordinaire. Cependant ce titre subsiste encore à Rome et en d'autres cours et républiques où les résidens sont traitez comme les envoyez.

1. « À la cour de l'empereur ny aux électeurs », C, I, T. L'usage de ne dépecher à Vienne qu'un envoyé cessa en 1715 lorsqu'après l'avènement d'un Bourbon sur le trône d'Espagne, le roi de France ne vit plus d'obstacle de cérémonial à la nomination d'un ambassadeur, en l'espèce le comte Du Luc ; d'où la correction apportée par Callières au moment de l'impression.

2. « Mais qui », C, I, T.

3. « Leur donne », C, I, T.

4. « Point », C, I, T.

5. « Ils sont conduits en France », C, I, T.

6. « Avec l'empereur », C, I, T.

7. « Les électeurs », C, I, T.

8. « Qu'ils leur donnent », C, I, T.

9. En 1713.

10. « Le duc de Savoie qui est traité comme couronne fermée et qui leur parle », C, I, T. La couronne fermée était le propre de l'empereur et des rois.

11. Ou diète d'Empire, permanente à Ratisbonne à partir de 1663.

Il y a des envoyez secrets qui n'ont que des audiences particulières des roys ou autres souverains avec qui ils traitent et qui doivent jouir de la même sûreté que les envoyez publics, et être reconnus pour ministres lorsqu'ils ont rendu les lettres de créance de leurs maîtres qui leur en donnent la qualité.

Il y a encore des secrétaires ou agents à la suite des cours pour y solliciter les affaires de leurs maîtres. Mais ils n'ont point en France d'audience du roy ; ils ne vont qu'à celle du secrétaire d'État ou du ministre¹ chargé des affaires étrangères et, quoiqu'ils ne soient pas regardés comme ministres, ils jouissent de la protection et de la sûreté que le droit des gens accorde aux ministres étrangers².

Le roy ne reçoit plus de ses sujets en qualité de ministres des autres princes, et ils ne peuvent se charger de leurs affaires en France que comme des agens à la suite du secrétaire d'État, excepté l'ambassadeur de Malthe qui est d'ordinaire un chevalier françois. Le roy lui fait l'honneur de le faire couvrir à ses audiences publiques, comme représentant le grand maître de l'Ordre qui est reconnu pour souverain.

Il n'y a que les princes et les États souverains qui ayant droit de donner le caractère d'ambassadeur, d'envoyé ou de résident. On appelle députez ceux que les États d'un pays ou les magistrats d'une ville envoyent à leur souverain, et ils ne sont point ministres publics. Ils sont soumis à la juridiction du pays comme les autres sujets et ils ne jouissent point du privilège du droit des gens qui ne s'étend que sur l'étranger, et non sur le citoyen. Mais les députez des provinces et des villes sujettes doivent être en sûreté durant leur députation, en vertu de la foi publique que les princes gardent à leurs sujets ainsi qu'aux particuliers étrangers qui entrent dans leurs États sur la foi de leurs passeports, pourvu que les uns et les autres ne fassent rien de contraire aux loix de l'État et au repos public.

Il y a en Italie quelques villes sujettes qui ont conservé le droit d'envoyer des députez avec le titre d'ambassadeur³ aux souverains de qui ils dépendent, comme la ville de Bologne et celle de Ferrare qui en envoyent au pape en cette qualité, et la ville de Messine qui envoyoit aussi des ambassadeurs au roy d'Espagne avant le dernier soulèvement⁴. Il y en a aussi en Espagne qui ont conservé le même privilège. Mais ces prétendus ambassadeurs n'ont qu'un nom honorable et un vain titre, sans pouvoir jouir des priviléges qui appartiennent aux véritables ambassadeurs et aux envoyez d'un prince ou d'un État souverain vers un autre souverain.

Ces ambassadeurs de villes ou de provinces sujettes ressemblent à ceux que le peuple romain recevoit autrefois de la part des provinces, des villes et des colonies soumises à son empire, ausquels il donnoit le nom de *legati* qu'on donne encore aujourd'hui en latin aux ambassadeurs, et c'est cette conformité de nom qui a donné lieu à l'erreur de plusieurs jurisconsultes mal instruits des droits des souverains qu'ils confondent avec le droit romain, et croient que les ambassadeurs sont justiciables du pays où ils résident, sans considérer la différence qu'il y a entre ces ambassadeurs que recevoit le peuple romain de la part de ses sujets ou⁵ de ses tributaires et les ambassadeurs des princes et des États indépendans qui représentent leurs souverains dans tous les pays où ils les envoyent.

1. « Du secrétaire d'Estat », C, I, T.

2. « Pourveu qu'ils ne fassent rien de contraire aux loix de l'Estat où ils se trouvent », C.

3. « Extraordinaire », I, T.

4. Survenu en 1674-1678.

5. « De la part », C.

113

114

115

116

117

118

119 Il y a dans les villes libres et de commerce comme à Hambourg et à Lubeck des marchands qui se font donner le titre de commissaires de certains princes. Mais ce ne sont que des facteurs et des commissionnaires pour faire leurs achats, recevoir leurs lettres et faire passer de l'argent par lettres de change. Ils ne sont point reconnus pour ministres, non plus que les consuls des nations établis en plusieurs villes maritimes et de commerce pour juger les différends qui naissent entre les marchands de leur nation, et qui jouissent cependant de divers priviléges et de la sûreté publique que le
 120 droit des gens accorde aux ministres. Ils sont même regardez comme ministres dans les échelles du Levant, c'est-à-dire dans les principales villes de commerce de l'Asie et de l'Afrique, comme sont Alep, Smirne, Le Caire, Alexandrie, Thunis, Alger et autres.

Il y a des négociateurs qui ont voulu introduire un nouveau caractère entre celui d'ambassadeur et celui d'envoyé, les uns sous le titre de commissaire plénipotentiaire, que prennent les ministres de l'empereur aux diéttes de l'Empire, et les autres sous le nom de député extraordinaire que les États généraux des Provinces-Unies donnent à quelques-uns de leurs ministres. Mais ceux qui ont ces titres n'ont encore été reconnus que comme des envoyez et tout ministre étranger qui n'a point dans sa lettre de créance ou dans ses pouvoirs le titre d'ambassadeur, quelqu'autre titre qu'on luy donne, n'est pas fondé à prétendre à l'égard du cérémonial public d'être reçu que comme un envoyé. Il peut bien obtenir des distinctions particulières par rapport à sa naissance, à son crédit et au rang qu'il tient auprès du prince ou de l'État qui l'envoie; mais il ne doit pas prétendre les honneurs qui ne sont dus qu'aux ambassadeurs et qu'on ne leur rend qu'à cause du droit de représentation qui est attaché à ce seul titre.
 121

Quoique la qualité d'ambassadeur extraordinaire ait quelque chose de plus honorable que celle d'ordinaire, il se font entr'eux des traitemens égaux lorsqu'il y a de l'égalité entre les princes qu'ils représentent, le titre d'extraordinaire ne donnant aucune supériorité sur l'ambassadeur ordinaire. Ce dernier cède seulement le premier rang à l'ambassadeur extraordinaire de son prince lorsqu'ils se trouvent dans un même pays avec ces différens titres.

123 Mais un ambassadeur ordinaire d'une couronne prend la main en lieu tiers sur un ambassadeur extraordinaire d'une puissance inférieure et ne cède point à un ambassadeur extraordinaire d'une puissance égale.

Les envoyez extraordinaires et les résidens en usent de même entr'eux en pareilles occasions, c'est-à-dire que le résident d'un prince supérieur a le pas sur un envoyé extraordinaire d'un prince de moindre rang.

124 Il n'en est pas de même entre les ambassadeurs et les envoyez. Un envoyé d'une couronne est obligé de céder à un ambassadeur d'un moindre souverain; en voicy un exemple.

Un envoyé de l'empereur à la cour de France prit il y a quelques années dans un spectacle la place qui étoit destinée à l'¹ambassadeur ordinaire du duc de Savoie dans la même cour, et prétendit qu'il devoit lui être préféré à cause de la différence des qualitez de leurs maîtres. Mais la contestation fut décidée en faveur de l'ambassadeur,

1. « Au marquis de Saint-Maurice alors », C, I, T. Selon H. M. A. Keens-Soper et K. W. Schweizer (*François de Callières, The Art of Diplomacy*, p. 106), l'épisode, survenu en 1685, aurait mis aux prises Johann Friedrich von Seilern et, du côté savoyard, Tommaso Felice Ferrero Della Marmora. Si cette interprétation est exacte, on s'explique la correction finalement apportée par Callières.

comme ayant un caractère supérieur, sans avoir égard à la différence des rangs de leurs princes, et l'envoyé de l'empereur fut obligé de sortir de la place qu'il avoit occupée pour la rendre à l'ambassadeur de Savoie.

On donne le titre d'Excellence aux ambassadeurs extraordinaire et ordinaires, et on ne le donne point aux envoyez à moins qu'ils ne le prétendent par quelque autre qualité, comme celle de ministre d'État, de sénateur ou de grand officier d'une couronne. Ce titre d'Excellence n'est point en usage à la cour de France comme il est en Espagne, en Italie, en Allemagne et dans les royaumes du Nord, et il n'y a que les étrangers qui le donnent en France aux ministres et aux officiers de la couronne, et qui le reçoivent d'eux lorsqu'ils ont des titres ou des qualitez qui leur donnent droit de le prétendre¹.

125

126

1. « Aux officiers de la couronne », C, I, T.

Des légats, des nonces et des internones

La cour de Rome a trois degréz différents dans les titres qu'elle donne aux ministres qu'elle envoie dans les cours étrangères.

Le premier est celuy de légat *a latere*, le second est de nonce ordinaire ou extraordinaire et le troisième est d'internonce.

128 Les légats *a latere* sont toujours des cardinaux ausquels le pape donne d'ordinaire des pouvoirs fort amples, tant pour traitter les affaires dont ils sont chargez que pour administrer les dispenses et les autres grâces du Saint-Siège. Ils sont reçus chez tous les princes catholiques avec des honneurs extraordinaires. En France, ils sont accompagnez par des princes du sang à leurs entrées ; ils sont assis et couverts à l'audiance du roy, au lieu que les nonces du pape et les ambassadeurs luy parlent debout.

129 Les légats ont encore un honneur que les nonces et les ambassadeurs n'ont point en France, qui est de manger à la table du roy dans les repas de cérémonie que le roy leur donne. Ils font porter la croix devant eux pour marque de leur jurisdiction ecclésiastique, qui est fort bornée en France et n'est reconnue qu'en certains cas specifiez dans la vérification des bulles de leur légation, qui se fait au parlement de Paris où ils sont obligez de les présenter avant que d'en pouvoir faire aucun usage¹. Le caractère de nonce ordinaire ou extraordinaire du pape n'est guères donné qu'à des prélates qui sont sacrez archévêques ou évêques. Ils sont reçus en France et conduits par un prince à leur première audience publique du roy et à leur audience de congé, sans aucune différence entre le nonce extraordinaire et le nonce ordinaire, sinon que le premier a le pas devant l'ordinaire quand il y en a deux ensemble avec ces différentes qualitez.

130 Cependant les prélates de la cour de Rome préfèrent le titre de nonce ordinaire dans les cours de France, d'Espagne et de l'empereur à celuy d'extraordinaire, parce qu'il leur procure plus sûrement le chapeau de cardinal, qui est le rang² où ils aspirent.

131 Lorsque le pape veut nommer un nonce ordinaire pour la cour de France, il fait donner au ministre chargé des affaires du roy à Rome une liste de plusieurs prélates, dont le roy exclut ceux qui ne luy sont pas agréables.

132 Les nonces du pape en France donnent la main chez eux au secrétaire d'État des affaires étrangères et ne la donnent point aux évêques³ ni aux archévêques lorsqu'ils reçoivent leur visite en cérémonie. Ils n'y ont aucune jurisdiction ecclésiastique, comme à Vienne, en Espagne, en Portugal, en Pologne, et dans les autres États catholiques où ils jugent diverses causes et y donnent des dispenses, de même que l'archévêque

1. « De les présenter », C, I, T.

2. « Le but », C, I, T.

3. « Aux ducs », C, I, T.

ou l'évêque diocésain. Ils reçoivent seulement en France les professions de foy de ceux que le roy a nommez aux évêchez et les informations de leur vie et mœurs¹.

Ils donnent la main chez eux aux ambassadeurs des couronnes et à celuy de la république de Venise qui sont dans la même cour, et tous les ambassadeurs leur cèdent la main en lieu tiers, excepté ceux des roys protestans qui n'ont point de commerce public² avec eux. On leur donne le titre de Seigneurie illustrissime, en leur parlant et en leur écrivant ; il y en a qui leur donnent le titre d'Excellence, comme aux ambassadeurs, et ils le reçoivent d'ordinaire assez volontiers, quoique ce soit un titre laïque.

Les internonces sont des espèces de résidens du pape qui en a d'ordinaire un à Bruxelles auprès du gouverneur général des Pays-Bas. Les auditeurs des nonces restent souvent en qualité d'internonces dans diverses cours, après le départ des nonces jusqu'à l'arrivée d'un autre nonce. La cour de France ne les reçoit point en cette qualité, mais seulement d'auditeurs de la nonciature ; ils ne sont point admis à l'audience du roy et ils ne sont reçus qu'à celle du secrétaire d'État ou du ministre des affaires étrangères³.

133

134

1. Cette phrase manque dans C, I, T.

2. « De commerce », C, T.

3. « Du secrétaire d'Estat », C, I, T.

Des fonctions du négociateur

Les fonctions d'un ministre envoyé dans un pays étranger se peuvent réduire à deux principales : l'une est d'y traiter les affaires de son prince et l'autre est de découvrir celles d'autrui.

136 Il traite les affaires de son maître avec le prince ou avec un de ses principaux ministres, avec un Conseil ou avec des commissaires qu'on lui donne pour examiner ses propositions. Dans toutes ces différentes manières de négocier, il doit fonder principalement le succès de ses négociations sur la droiture et sur l'honnêteté de son procédé ; s'il prétend réussir par des subtilitez et par la supériorité de génie qu'il croit avoir sur ceux avec qui il traite, il est fort sujet à se tromper. Il n'y a point de prince ni d'État qui n'ait un Conseil assez habile pour connoître ses véritables intérêts ; les peuples même qui paroissent les moins raffinés sont souvent ceux qui les entendent le mieux et qui les suivent plus constamment. Ainsi il ne faut pas qu'un négociateur, quelque habile qu'il puisse être, prétende leur en faire accroire là-dessus ; mais il faut qu'il épouse les lumières et les ressources de son esprit pour leur faire trouver des avantages effectifs dans les choses qu'il est chargé de leur proposer. Un ancien philosophe a dit que l'amitié qui est entre les hommes n'est qu'un commerce où chacun cherche son intérêt¹. On le peut dire à plus juste titre des liaisons et des traitez qui se font entre les souverains : il n'y en a point qui ne soient fondez sur leurs avantages réciproques et, lorsqu'ils ne les y trouvent pas, ces traitez ne subsistent guères et se détruisent d'eux-mêmes. Ainsi le grand secret de la négociation est de trouver les moyens de faire compatir ces communs avantages et de les faire marcher, s'il se peut, d'un pas égal². Il faut même que le plus puissant de deux souverains qui traitent ensemble fasse les premières avances et les dépenses nécessaires pour acheminer cette union, parce qu'il a en vue de plus grands objets et des avantages beaucoup plus

1. Voir Aristote, *Éthique à Nicomaque*, VIII, 3, où le philosophe distingue deux espèces inférieures d'amitié, l'une fondée sur l'utilité, l'autre sur le plaisir, et les oppose à l'amitié parfaite, fondée sur la vertu (voir trad. Jules Tricot, Paris, Vrin, 1994, p. 388 *sq.*). Ce passage avait déjà été exploité par J. de Callières (*La Fortune des gens de qualité*, 1661, p. 67) pour mettre en évidence la supériorité de l'amitié désintéressée sur l'autre, propre au « vulgaire », qui n'est que « commerce ». Callières lui-même l'invoque dans une lettre à la marquise d'Huxelles : ceux, écrit-il, « qui font un plaisir dans l'espérance d'en recevoir un autre sont des marchands qui mettent en commerce les offices réciproques, et c'est sur cela qu'un ancien a dit que l'amitié ordinaire qui est entre les hommes n'est qu'une espèce de négoce ; mais les cœurs bien faits savent s'eslever au-dessus de ces maximes intéressées » (13 déc. 1696, Delft; BnF, Ms. fr. 24983, f° 125).

2. Même idée dans la *Science du monde*, 1717, p. 218 : « un habile ministre trouve l'intérêt de celui avec qui il traite, il le lui fait connoître, il l'en convainc et, après le lui avoir montré, il trouve les moyens de l'accorder avec les intérêts dont il est chargé, et il emploie son industrie à les faire prospérer conjointement ».

considérables que l'argent qu'il emploie à donner des subsides à un prince inférieur et des gratifications ou des pensions à ses ministres, pour l'engager à l'aider de ses forces et à favoriser ses desseins.

Si un négociateur néglige les voies honnêtes et celles de la raison et de la persuasion pour prendre des manières hautaines et qui sentent la menace, il faut qu'il soit suivi d'une armée preste à entrer dans le pays où il négocie pour y soutenir ses prétentions. Sans cela il peut compter qu'elles n'y seront pas reçues, quand même elles seroient avantageuses au prince à qui il les propose de cette sorte.

Lorsqu'un prince ou un État est assez puissant pour donner la loi à tous ses voisins, l'art de la négociation devient inutile, parce qu'il n'y a qu'à expliquer ses volontez. Mais quand les forces peuvent être balancées, un prince libre ou un État indépendant ne se détermine à favoriser l'un des deux partis qu'à cause des avantages qu'il y trouve et des bons traitemens qu'il en reçoit.

Un prince qui n'a plus d'ennemis capables de s'opposer à ses volontez impose des tributs aux autres puissances voisines. Mais un prince qui travaille à s'agrandir et qui a de puissans ennemis doit répandre et donner à ses inférieurs pour augmenter le nombre de ses amis et de ses alliez, et il ne doit leur faire sentir sa puissance que par ses bienfaits.

La principale fonction du négociateur est donc de travailler à unir avec son prince celui vers lequel il est envoyé, ou à entretenir leur union si elle est déjà formée, et à l'augmenter par ses soins et par ses offices. S'il y a entr'eux quelque mésintelligence, il faut qu'il travaille à la faire cesser et à prévenir les nouveaux sujets qui en pourroient naître, qu'il maintienne dans le pays où il se trouve l'honneur et les intérêts de son prince, qu'il y protège et conserve ceux de ses sujets, qu'il favorise leur commerce et qu'il entretienne une bonne intelligence entr'eux et les sujets du prince auprès duquel il est envoyé.

Il doit toujours supposer qu'il n'y a point de prince ny d'État qui veuille que son ministre luy fasse des affaires, que les princes qui en cherchent de nouvelles ne manquent jamais de moyens pour les faire naître, qu'il leur en vient souvent plus qu'ils n'en peuvent désirer par des accidentis imprévus et qu'ainsi il est de la sagesse d'un négociateur d'éviter tout ce qui peut donner occasion à de nouveaux démêlez et de se conduire de telle sorte qu'on ne puisse luy imputer d'y avoir contribué.

Sa seconde fonction étant de découvrir ce qui se passe dans la cour et dans le Conseil du pays où il se trouve, il doit premièrement tirer de son prédécesseur dans le même pays toutes les lumières et toutes les habitudes qu'il luy peut donner pour le mettre en état de s'instruire. Il doit ensuite cultiver les amis et les habitudes que ce ministre luy laisse, et en faire de nouvelles, s'il ne les juge pas suffisantes pour en tirer toutes les lumières dont il a besoin.

Il seroit fort utile d'imiter en cela l'ordre établi par la république de Venise, qui fait rendre à tous ses ambassadeurs un compte par écrit de l'état de la cour d'où ils reviennent, tant pour l'information de la république que pour l'instruction des nouveaux ambassadeurs qui leur succèdent¹, ce qui leur est d'un grand secours à leur arrivée; et on a remarqué qu'il n'y a point de ministres qui soient d'ordinaire mieux instruits que le sont ceux de Venise de l'état des cours où ils ont résidé.

1. En principe secrètes, ces relations circulèrent à partir du XVI^e siècle, au point de faire l'objet d'un recueil imprimé dès 1589.

139

140

141

142

143

144

145 Pour découvrir ce qui se passe dans un pays étranger, il faut sçavoir par qui, et comment.

Un négociateur qui arrive dans une cour ou dans une république peut tirer diverses lumières des autres ministres étrangers qu'il trouve dans le même pays. Comme ils travaillent tous à découvrir ce qui s'y passe, ils se communiquent d'ordinaire volontiers divers avis qui peuvent regarder leurs communs intérêts, pourvu que leurs maîtres ne soient pas dans des partis opposez.

146 À l'égard des gens du pays et des lumières qu'on en peut tirer, lorsqu'un négociateur sert un grand prince, le plus sûr et le plus court moyen est de mettre dans les intérêts de son maître quelqu'un du Conseil du prince ou de l'État vers lequel il est envoyé, par les voyes qu'un négociateur discret et habile sçait mettre en usage lorsque son maître veut bien lui en donner les moyens. Mais il faut qu'il sçache bien choisir son correspondant et qu'il n'en soit pas la duppe.

147 Il y a dans les négociations comme dans la guerre des espions doubles qui se font payer des deux partis, et il y en a qui donnent d'abord de bon avis pour mieux tromper dans la suite le négociateur qui les a reçus. Il y a même des princes assez fins pour détacher de leurs confidens qui sous l'apparence d'une liaison secrète avec un ministre étranger lui donnent de faux avis afin de mieux cacher les desseins de leur maître, et il y a eu des ambassadeurs assez peu clairvoyans pour s'y laisser tromper.

148 Il y avoit en Angleterre en 1671 un ambassadeur de Hollande¹ à qui des gens du Conseil du roy Charles II² persuadèrent si bien qu'il n'avoit aucune intention de faire la guerre à ses maîtres, que cet ambassadeur les assura par toutes ses dépêches qu'ils n'avoient rien à craindre de [ce] costé-là, traitant de ridicules tous les avis qu'ils avoient d'ailleurs de la résolution prise à Londres de les attaquer; et on a sçu depuis que ces Anglois avoient été détachés de la part de la cour pour tromper cet ambassadeur hollandois³. Il y a eu de notre temps⁴ des ambassadeurs de quelques autres pays qui ont donné dans le même panneau.

149 Un habile négociateur ne croit pas légèrement tous les avis qu'il reçoit. Il en examine auparavant toutes les circonstances, l'intérêt et les passions de ceux qui les lui donnent, par quelle voie ils peuvent avoir découvert les desseins dont ils l'avertissent, s'ils ont du rapport avec ce qu'il sçait d'ailleurs de l'état des affaires, si on fait quelque mouvement et quelques préparatifs qui les rendent vraysemblables, et quantité d'autres signes sur lesquels un homme habile et pénétrant sçait tirer de justes conséquences, et dont il est aussi inutile de donner des règles à ceux qui ne sont pas nés avec les ouvertures d'esprit nécessaires en pareil cas qu'il l'est de parler à des hommes sourds; aussi n'est-ce pas pour eux qu'on écrit ces observations⁵.

150 Un négociateur peut découvrir les secrets du pays où il se trouve par ceux qui ont part aux affaires ou par ceux ausquels ils se confient. Il est difficile qu'il n'y en ait d'intéressez qu'il peut gagner, d'indiscrets qui disent souvent plus qu'ils ne doivent,

1. Johann Boreel.

2. « Du feu roy Charles 2^e », C, I, T.

3. L'épisode figure dans A. de Wicquefort, *L'Ambassadeur et ses fonctions*, vol. II, p. 10.

4. « Il y a eu », C, I, T.

5. « Et dont on ne peut presque point donner de règles à ceux qui ne sont pas nés avec les ouvertures d'esprit nécessaires en pareil cas », C, I, T.

de mécontens et de passionnez qui révèlent¹ quelquefois des choses importantes pour soulager leur chagrin.

Les ministres même les plus habiles et les plus fidèles ne sont pas toujours sur leurs gardes. On en a vu qui étoient très bien intentionnez pour leur prince et pour son État et qui cependant laissoient échapper des discours et des signes extérieurs par lesquels on découvroit leurs attachemens et leurs liaisons les plus secrètes.

Il y a des courtisans qui sans être du Conseil découvrent par une longue connoissance des affaires de leur cour ce qui y a été résolu, et qui le disent volontiers pour faire admirer leur pénétration.

Il est difficile qu'on puisse cacher à un négociateur actif, attentif et éclairé une résolution importante qui est² accompagné[e] de diverses circonstances capables de la faire découvrir, quand même il n'en auroit aucun avis de la part de ceux qui peuvent en être informez.

Il faut qu'il mande exactement à son prince tous les avis qu'il reçoit avec toutes les circonstances qui les accompagnent, c'est-à-dire par qui et comment il les a reçus, et qu'il y joigne toutes ses conjectures afin que le prince soit en état de juger si les conséquences que son ministre en tire sont bien ou mal fondées.

Il y a des choses qu'un ministre habile peut connoître par lui-même, dont il doit rendre un compte exacte à son maître et dont la connoissance lui est fort utile pour lui aider à pénétrer les desseins les plus cachez.

Il peut et doit découvrir quelles sont les passions et les inclinations dominantes du prince auprès duquel il se trouve, s'il a de l'ambition, s'il est appliqué et laborieux, s'il aime la guerre ou s'il préfère aux affaires le repos et les plaisirs, s'il se gouverne par lui-même ou s'il est gouverné, et jusqu'à quel point, quel est le génie, les inclinations et les intérêts de ceux qui le gouvernent.

Il doit encore s'instruire exactement de l'état de ses forces tant de terre que de mer, du nombre de ses places, si elles sont bien munies et bien fortifiées, de l'état de ses ports, de ses vaisseaux et de ses arcenaux ; quelles troupes il peut mettre en campagne tant de cavalerie que d'infanterie sans dégarnir ses places et ses frontières ; quels sont ses revenus ordinaires et extraordinaires, et quel est son crédit sur la bourse de ses sujets ; s'ils sont affectionnez ou mécontens ; les intrigues qui sont dans sa cour ; s'il y a des factions et des partialitez dans son État et entre ses ministres sur le gouvernement ou sur la religion ; sa dépense annuelle, tant pour sa maison que pour l'entretien de ses troupes et pour ses plaisirs³ ; quelles sont ses alliances tant offensives que deffensives avec d'autres puissances, et celles qui lui sont ennemis ou suspectes ; qui sont les princes et les États qui recherchent son amitié ; quelles démarches ils font pour cela, et à quelles fins ; quel est le principal trafic qui se fait dans ses États, leur fertilité ou leur stérilité.

Il faut qu'il se rende fort assidu à la cour du prince et qu'il s'acquière assez de familiarité auprès de lui pour le voir et lui parler souvent sans cérémonie, afin d'être toujours à portée de découvrir tout ce qui s'y passe et de lui insinuer ce qui convient aux intérêts dont il est chargé.

S'il est dans un État populaire, il faut qu'il assiste à toutes ses diettes ou assemblées, qu'il y tienne grande table pour attirer les députez et qu'il s'y acquière, par ses

1. « Découvrent », C, I, T.

2. « Toujours », C, T.

3. « De ses troupes », C, I, T.

151

152

153

154

155

156

honnestetez et par ses présens, les plus accréditez et les plus capables de détourner les résolutions préjudiciables aux intérêts de son maître et de favoriser ses desseins.

Une bonne table facilite les moyens de sçavoir ce qui se passe, lorsque les gens du pays ont la liberté d'aller manger chez l'ambassadeur, et la dépense qu'il y fait est non seulement honorable, mais encore très utile à son maître lorsque le négociateur la sçait bien mettre en œuvre.

C'est le propre de la bonne chère de concilier les esprits, de faire naître de la familiarité et de l'ouverture de cœur¹ entre les convives, et la chaleur du vin fait souvent découvrir des secrets importans.

Il y a diverses autres fonctions attachées à l'emploi du ministre public, comme sont celles de donner part au prince ou à l'État où il se trouve des sujets de joye ou de tristesse qui arrivent au prince qu'il représente, et celle de faire des complimens de conjouissance et de condoléance en pareil cas au prince à qui on est envoyé.

Un négociateur qui sçait son métier est toujours des premiers à satisfaire à cette civilité et il le fait en des termes qui persuadent que son maître s'interresse véritablement à tout ce qui arrive au prince auprès duquel il se trouve. Il doit prévenir en cela les ordres de son maître et témoigner qu'il est si bien instruit de ses intentions, qu'il peut l'en assurer par avance sur chaque événement heureux ou malheureux, en attendant qu'il ait reçu l'ordre de les lui expliquer plus particulièrement.

Les fonctions du ministre public cessent par la mort du prince qui l'a envoyé ou par celle du prince à qui on l'envoie, jusqu'à ce qu'il ait de nouvelles lettres de créance. Elles cessent aussi lorsque son prince l'a révoqué ou qu'il survient une déclaration de guerre de la part de l'un des deux contre l'autre². Mais les priviléges attachés à son caractère par le droit des gens subsistent toujours, nonobstant la déclaration de guerre et les autres causes de la cessation de ses fonctions, jusqu'à ce qu'il soit de retour auprès de son maître.

1. « De l'ouverture », C.

2. « Des deux », C, I, T.

Des priviléges des ministres étrangers

Tous les ambassadeurs, les envoyez et les résidens ont droit de faire librement dans leurs maisons l'exercice de la religion¹ du prince ou de l'État qu'ils servent et d'y admettre tous les sujets du même prince qui se trouvent dans le pays où ils résident². Ces ministres³ ne sont point soumis à la jurisdicition des juges du pays de leur résidence et leur maison doit être exempte de la visite de ces juges et des officiers qui en dépendent, étant regardée comme la maison du souverain dont ils sont les ministres et comme un azile en cette qualité.

On ne peut assez blâmer les ministres étrangers qui abusent de ce droit d'azile en retirant chez eux des scélérats et des bandits condamnez à mort pour des crimes atroces et qui font un indigne trafic de la protection qu'ils leur donnent. Un sage et habile ministre ne doit pas compromettre l'autorité de son maître en de pareilles occasions et pour une cause aussi odieuse que l'est celle d'établir l'impunité des crimes dans le pays où il se trouve. Il lui doit suffire que son droit d'azile soit reconnu et ne soit point violé. Mais il n'en doit pas faire usage que dans des occasions importantes au service de son maître, et jamais pour son profit particulier.

Un prince ou une république ne doit pas aussi permettre que ses officiers de justice ny aucun de ses sujets sans distinction de qualitez violent le droit des gens en la personne des ministres étrangers qui sont reconnus pour tels dans son État, et s'il y a des sujets assez téméraires pour y contrevénir, le prince est obligé de faire réparer promptement les insultes qui ont été faites à ces ministres de la même manière qu'il voudroit qu'on en usât en pareil cas à l'égard des ministres qu'il tient dans les autres États.

Il y a plusieurs ministres qui abusent du droit de franchise qu'ils ont en divers pays touchant l'exemption des impôts sur les denrées et sur les marchandises nécessaires à l'usage de leur maison, et qui sous ce prétexte en font passer quantité d'autres pour des marchands dont ils tirent des tributs en leur prêtant leur nom pour frauder les droits du souverain. Ces sortes de profits sont indignes d'un ministre public et le rendent odieux à l'État qui en souffre du préjudice, ainsi que le prince qui les autorise⁴. Un sage ministre doit se contenter de jouir des franchises qu'il trouve établies dans le pays où il est envoyé, sans jamais en abuser pour son profit particulier par des extensions injustes, ou en participant à⁵ des fraudes qui se font sous son nom.

1. « Faire exercer dans leur maison la religion », C, I, T.

2. « De l'État qu'ils servent », C, I, T.

3. « Ils », C, I, T.

4. « Au prince ou à l'Estat qui en souffre du préjudice, ce qui passe mesme jusqu'au prince qu'il sert lorsqu'il permet cette injustice, et est capable d'altérer leur bonne intelligence », C.

5. « Autorisant », C.

Le Conseil d'Espagne a été obligé depuis quelques années de régler ces droits de franchises pour tous les ministres étrangers qui résident à Madrid, moyennant une somme par an qu'on y donne à chacun d'eux à proportion de leur caractère pour empêcher ces abus ; et la république de Gênes en use de même à l'égard des ministres des couronnes qui résident chez elle.

Les priviléges que le droit des gens donne aux ministres étrangers leur permettent de travailler à découvrir ce qui se passe dans le Conseil du pays où ils se trouvent et de gagner pour cela ceux qui peuvent les instruire ; mais ils ne leur permettent pas d'y former des cabales capables de troubler le repos de l'État. Le même droit des gens qui y établit leur sûreté doit aussi assurer le prince ou le gouvernement du pays vers lequel ils sont envoyez. Ils ne peuvent y former aucun party contre l'autorité reconnue sans violer la foy publique et, lorsqu'ils l'entreprennent, ils s'exposent à y être traitez comme ennemis.

Charles-Emanuel, premier du nom¹, duc de Savoie, entretenoit des intelligences et des cabales en France avec plusieurs des principaux seigneurs de la cour du roy Henry IV. Il y vint² sous prétexte d'y rendre ses respects au roy, mais à dessein d'y fortifier ses pratiques³ par son adresse et par ses libéralitez et de mettre le roy hors d'état de luy faire restituer le marquisat de Salusse qu'il avoit usurpé durant les désordres de la Ligue⁴. Le roy découvrit les intrigues de ce duc et mit en délibération dans son Conseil ce qu'il avoit à faire là-dessus. Le Conseil du roi fut d'avis que, le duc étant venu sous une fausse apparence d'amitié pour troubler le repos de l'État, le roy étoit en plein droit de s'assurer de sa personne comme d'un ennemy, sans contrevenir au droit des gens, et de ne le point laisser sortir de France qu'il ne luy eût restitué le marquisat de Salusse. Mais le roy ne fut pas de l'avis de son Conseil. « Le duc, leur dit-il, est venu me trouver sur ma parole ; s'il manque à ce qu'il me doit, je ne veux pas suivre un si mauvais exemple et j'en ay un trop beau dans ma maison pour ne le pas imiter. »

Il vouloit parler du roy François I^e, qui laissa passer en France l'empereur Charles-Quint⁵ sans luy faire rendre le duché de Milan qu'il luy retenoit, quoique plusieurs du Conseil du roy fussent d'avis qu'il faloit profiter de cette occasion pour recouvrer cet État que l'empereur luy avoit usurpé et qu'il avoit promis plusieurs fois de luy rendre⁶. Mais le roy François I^e préféra l'honneur de garder sa parole à tout autre intérêt.

C'est sur le même principe que le roy Henry IV laissa sortir de son royaume le duc de Savoie, après qu'il y eut reçu tous les bons traitements possibles et tous les honneurs dus à son rang. Mais dès que ce duc fut de retour dans ses États, le roy le fit sommer de luy restituer le marquisat de Salusse conformément à sa promesse. Le duc ayant refusé de l'exécuter, le roy luy prit toute la Savoie et le força à tenir sa parole par l'échange que le duc fit de ce marquisat avec la Bresse et les terres de Bugey, de Val-Romay et de Gex qu'il céda au roy par le traité qui fut conclu à Lyon le 17 janvier 1601.

1. « Charles-Emanuel », C.

2. En 1599.

3. « Menées et intelligences secrètes avec des personnes d'un parti, d'un intérêt contraire » (*Dictionnaire de l'Académie françoise, op. cit., s. v. « pratique »*).

4. En 1588.

5. En route pour Gand à la fin de 1539 et au début de 1540.

6. « Luy avoit usurpé », C, I, T.

Ceux qui sont d'avis qu'on peut s'assurer de la personne d'un souverain qui manque à sa parole n'ont pas de peine à croire qu'on peut à plus forte raison s'assurer de la personne du ministre qui le représente et procéder contre luy lorsqu'il fait des cabales et entreprises contraires au bien de l'État. Mais ceux qui sont mieux instruits du droit des gens et de celuy des souverains sont d'avis qu'un ministre étranger n'étant pas sujet à la justice du pays où il négocie, on ne peut justement exercer sur lui aucun autre pouvoir que de le faire sortir de l'État; qu'il faut s'adresser à son maître pour luy demander satisfaction de ce qu'il aura mal fait; et que si le prince la refuse, c'est au prince même qu'il faut s'en prendre et non pas à son ministre qui n'a été que l'exécuteur de ces ordres. Ce privilège des ministres étrangers s'étend même jusqu'aux leurs domestiques; en voici un exemple.

Le roy Henry IV, qui peut estre proposé pour modèle aux plus grands princes, fut averti par le duc de Guise¹ de la conjuration de Mérargue², gentilhomme de Provence qui avoit traité avec dom Balthazar de Zuniga, ambassadeur d'Espagne, pour livrer la ville de Marseille aux Espagnols en pleine paix. Mérargue fut arrêté et avec lui le secrétaire de l'ambassadeur d'Espagne, nommé Bruneau. Ils furent tous deux convaincus de l'intelligence. Mérargue eut la tête tranchée et le roy fit rendre à l'ambassadeur d'Espagne son secrétaire, et se contenta de luy faire dire qu'il eût à le faire sortir du royaume, se réservant à demander raison au roy son maître d'une telle entreprise³.

Si les princes avoient le droit de faire procéder contre un ministre étranger qui négocie avec eux, il n'y seroit presque jamais en sûreté, parce que ceux qui voudroient s'en défaire ne manqueroient pas de prétextes pour colorer cette résolution; et lorsqu'on auroit commencé à arrêter un ministre public qui auroit donné juste sujet de se plaindre de sa conduite, on le pourroit faire dans la suite sur des soupçons mal fondés et sur des calomnies, ce qui seroit capable de rompre le commerce si nécessaire entre les princes et les États indépendans.

Il est vray qu'un ministre qui manque à la foy publique ne mérite pas qu'elle luy soit gardée, surtout celuy qui fait des pratiques et des attentats contre le prince ou contre le gouvernement du pays où il réside. Mais afin de ne point contrevénir au droit des gens, qui doit toujours être respecté, il est plus à propos de renvoyer de tels ambassadeurs que de les punir. On peut leur donner des gardes pour empêcher qu'ils ne continuent leurs pratiques jusqu'à ce qu'ils soient hors de l'État, en se servant du prétexte honnête de pourvoir à leur sûreté.

Un sage ambassadeur doit éviter de tomber dans de pareilles intrigues. Car si le droit des gens le garantit d'en être puny de la part du prince ou de ceux qui gouvernent l'État, il ne le garantit pas toujours de la fureur d'un peuple aisé à exciter contre luy et de laquelle on se justifie en la désavouant.

Un ministre est à plaindre quand il a ordre de son maître de former des cabales dangereuses dans l'État où il est, et il a besoin de toute son adresse et de tout son courage pour se tirer d'un pas si glissant.

Il n'y a guères de services qu'un bon sujet et un fidèle ministre ne doive à son prince ou⁴ à sa patrie. Cependant l'obéissance a ses bornes, et elle ne s'étend pas

1. Charles de Guise (1571-1640), gouverneur de Provence.

2. Louis d'Allagonia, seigneur de Meyrargues.

3. L'épisode, qui date de 1605, figure dans A. de Wicquefort, *L'Ambassadeur et ses fonctions*, vol. I, p. 565-566.

4. « Et », C.

171

172

173

174

175

176

177

jusqu'à agir contre les loix de Dieu et de la justice, qui ne permettent point d'attenter à la vie d'un prince, de luy faire révolter ses sujets, d'usurper ses États ou de les troubler en y excitant des guerres civiles lorsqu'on y a été reçu sous le titre d'amitié. Un ambassadeur doit détourner par ses conseils de pareilles entreprises et si le prince ou l'État y persiste, l'ambassadeur peut et doit alors demander son rappel et garder cependant le secret à son souverain.

Il faut rendre¹ justice à la plupart des légitimes souverains en disant qu'il y en a très peu qui se portent d'eux-mêmes à de semblables desseins. Presque toutes les entreprises injustes et les cabales qu'on fait en leur nom dans les autres États leur sont suggérées par leurs ministres ou par quelques négociateurs qui les y engagent en s'offrant de les exécuter, bien loin de les en détourner; et ces négociateurs ne sont pas à plaindre quand ils tombent dans les filets qu'ils ont eux-mêmes tendus pour autrui. 178 On pourroit alléguer divers exemples de la vérité de cette observation et on en trouvera toujours dix contre un où les négociateurs ont été les auteurs et les solliciteurs de pareilles entreprises pour se faire de feste auprès de leurs princes.

179

Mais il y a bien de la différence entre débaucher les sujets d'un prince pour les engager en des conspirations contre luy et les gagner seulement pour être informé par eux de ce qui se passe dans l'État. Cette dernière pratique a toujours été permise à un ministre étranger et il n'y a que le sujet qui se laisse corrompre qui en doive être blâmé et chatié.

Outre la considération du droit des gens, l'intérêt du repos public veut qu'on conserve les priviléges des ministres étrangers, afin de ne se pas exposer au péril d'une nouvelle guerre dans laquelle se jette souvent le prince ou l'État qui entreprend de se faire justice luy-même sur le ministre d'un autre prince, qui a droit de s'en ressentir; et le prince qui en use si violemment est justement blâmé de tous les autres et expose ses sujets pour satisfaire à sa passion.

180

Il faut donc qu'il demande raison au prince de la mauvaise conduite de son ministre, s'il est en état de se la faire rendre en cas de refus et s'il convient à ses intérêts de l'entreprendre; sinon il est de sa sagesse de dissimuler et de témoigner du mépris pour l'ambassadeur et pour ses pratiques en le renvoyant chargé de la confusion qu'il a méritée.

1. « Cette », C, I, T.

Des cérémonies et des civilitez qui se pratiquent entre les ministres étrangers

Quand un ministre est arrivé dans une cour et qu'il en a donné part au prince, il doit en informer tous les ministres étrangers qui sont en la même cour par un gentilhomme ou par un secrétaire. Ils luy rendent ensuite la première visite, qui est due au dernier venu. S'il manque à faire avertir de son arrivée quelqu'un des ministres étrangers qui sont dans la cour où il arrive, ce ministre ne luy doit point rendre de visite jusqu'à ce qu'il ait satisfait à cette civilité.

Lorsqu'il y a des ambassadeurs de plusieurs roys, celui qui arrive doit rendre la première visite à¹ l'ambassadeur de France, qui a partout le premier rang et qui ne la doit pas recevoir autrement.

Les Espagnols, après avoir chicanné vainement depuis le précédent siècle pour ne plus reconnoître la préséance dont la France est en possession immémoriale sur toutes les autres couronnes de la chrétienté, l'ont enfin reconnue par la déclaration publique que le roy d'Espagne Philippe IV en fit faire au roy en 1662² par le marquis de La Fuente, son ambassadeur en France, ensuite du démêlé arrivé à Londres³ entre le comte d'Estrades et le baron de Vateville; et les ambassadeurs d'Espagne s'absentent de toutes les cérémonies où il y a un ambassadeur de France.

Quelques autres couronnes⁴ commencèrent durant la négociation de la paix de Munster⁵ à vouloir introduire une prétendue égalité entre tous les roys de l'Europe. Mais nonobstant cette nouveauté mal fondée, et inconnue jusqu'alors, la France est demeurée en possession de son ancien droit de primauté que tous ses ambassadeurs soutiennent avec éclat dans toutes les cours où ils font quitter la place aux ambassadeurs de toutes les autres couronnes qui leur cèdent en s'absentant.

Le cardinal Savelli, romain, ayant été fait cardinal en 1647, le comte d'Ognate⁶, ambassadeur d'Espagne, luy rendit la première visite avant celle qu'il reçut du marquis de Fontenay-Mareuil, ambassadeur de France. Ce cardinal rendit à l'ambassadeur d'Espagne sa visite et alla ensuite chez l'ambassadeur de France, qui le laissa entrer dans sa cour et, comme il sortoit du carosse, on lui vint dire de la part de l'ambassadeur qu'il ne vouloit pas le recevoir parce qu'il avoit manqué à ce qu'il

1. « Commencer ses visites par », C.

2. Le 24 mars, au cours de la célèbre audience des excuses d'Espagne.

3. Le 10 octobre 1661.

4. Notamment la Suède.

5. Où furent négociés, ainsi qu'à Osnabruck, les traités de Westphalie qui en 1648 mirent fin à la guerre de Trente Ans.

6. Pour Oñate.

devoit à la couronne de France. Le cardinal se plaignit de l'affront que l'ambassadeur luy faisoit, à quoys on luy répondit qu'il ne devoit s'en prendre qu'à luy-même ; qu'il ne pouvoit pas ignorer ce qui étoit dû à l'ambassadeur du premier royaume de la chrétiënté ; et qu'il n'avoit qu'à feuilleter les registres de la cour de Rome, s'il en étoit mal instruit. Ce cardinal fit faire ensuite de grandes excuses à l'ambassadeur de France et dit qu'il n'avoit manqué que par le mauvais conseil de quelques prélates qui luy avoient dit qu'il falloit rendre les visites dans l'ordre qu'il les avoit reçues¹.

Cet exemple sert à faire connoître que, quand l'ambassadeur de France auroit été le dernier à rendre la première visite à un ambassadeur nouvellement arrivé ou à un cardinal nouvellement créé, il n'en doit pas moins être visité le premier parce qu'il n'admet point de concurrence pour le premier rang avec les ambassadeurs des autres roys² pour quelque cause que ce soit.

Quand il y a plusieurs ambassadeurs de la même couronne dans un même lieu, comme il arrive d'ordinaire aux conférences de la paix, les ambassadeurs de France ne permettent point qu'on fasse aucune différence entre le premier, le second et le troisième ambassadeur, et ainsi des autres si ils y étoient en plus grand nombre ; et si après avoir visité le premier ambassadeur de France on visite le premier ambassadeur d'Espagne avant que rendre visite aux autres ambassadeurs du royaume, ils ne la recevroient pas et ne la doivent point recevoir parce qu'ils sont égaux en titres et composent le même corps d'ambassade qui ne se peut séparer.

Monsieur Davaux³ et monsieur Servien étant ambassadeurs plénipotentiaires de France pour la paix à Munster, les députez des villes anséatiques leur firent demander audience à l'hôtel de monsieur Davaux, premier ambassadeur, où ils furent reçus en 1645, et on leur fit dire qu'après cette audience ils pourroient voir le même jour ou le lendemain monsieur Servien chez luy. Monsieur Servien se trouva à cette première audience, ils adressèrent leurs compliments à tous les deux et ils crurent avoir satisfait à ce qu'ils devoient aux ambassadeurs de France, et allèrent ensuite rendre visite aux ambassadeurs d'Espagne qui les reçurent de la même manière. Le lendemain ils demandèrent audience à monsieur Servien en particulier. Il la leur assigna et les fit recevoir par ses domestiques qui les conduisirent dans une chambre où, après avoir attendu longtemps seuls, on leur vint dire que monsieur Servien ne les pouvoit voir parce qu'il avoit appris qu'ils avoient manqué à ce qu'ils lui devoient en visitant les ambassadeurs d'Espagne ensuite de la visite qu'ils avoient rendue à monsieur Davaux avant que de venir chez luy qui avoit la même qualité que monsieur Davaux ; qu'ils⁴ avoient manqué en cela à ce qu'ils devoient au royaume son maître ; et qu'il ne doutoit pas qu'ils n'en fussent désavouez par leurs supérieurs.

Ces députez voulurent se justifier en disant qu'ils n'avoient qu'une seule lettre pour les deux ambassadeurs de France et qu'ils avoient satisfait à leur commission en la rendant à tous les deux et les visitant avant les ambassadeurs d'Espagne ; que monsieur Davaux leur avoit répondu pour l'un et pour l'autre ; et que cette seconde visite n'étoit qu'une civilité qu'ils rendoient à la personne de monsieur Servien. Mais ils ne furent pas écoutez et monsieur Servien estant depuis allé à Osnabruk, d'autres députez

1. Cet épisode se trouve dans A. de Wicquefort, *L'Ambassadeur et ses fonctions*, vol. I, p. 427.

2. « Avec l'ambassadeur d'Espagne », C, T.

3. Pour d'Avaux.

4. « Qu'ils l'avoient offensé et », C.

des mêmes villes réparèrent la faute de leurs collègues en rendant à monsieur Servien ce qui luy estoit dû¹.

Le duc d'Angoulême, le comte de Béthune et monsieur de Châteauneuf étant ambassadeurs extraordinaires de France en Allemagne², le lord Voton³, ambassadeur d'Angleterre à Vienne, rendit la première visite au duc d'Angoulême, chef de l'ambassade, et voulut rendre la seconde à l'ambassadeur d'Espagne. Les deux autres ambassadeurs de France luy firent dire que s'il le voyoit avant eux, ils ne recevroient point sa visite et ne traitteroient point avec luy. Sur cela l'ambassadeur d'Angleterre offrit encore de voir le comte de Béthune second ambassadeur. Mais ils rejettèrent cette proposition, de sorte qu'il fut obligé de les venir voir tous trois séparément avant que d'aller chez l'ambassadeur d'Espagne⁴.

Les ambassadeurs des couronnes se reçoivent et se reconduisent réciprocurement jusqu'au carrosse et ils rendent la première visite aux ambassadeurs des autres puissances inférieures lorsqu'ils sont arrivez les derniers.

Les envoyez se rendent entr'eux les mêmes civilitez que les ambassadeurs à leur arrivée à l'égard des compliments et des visites. Les envoyez de France et des autres couronnes donnent la main chez eux dans toutes les cours à tous les envoyez des autres souverains.

Les envoyez des princes d'Italie disputent le rang à ceux des électeurs à la cour de France et dans toutes les autres cours hors de l'Allemagne.

Les ministres des princes qui sont en guerre et qui se trouvent dans une même cour ne se visitent point tant que la guerre dure, mais ils se font des civilitez réciproques en lieu tiers lorsqu'ils se rencontrent. La guerre ne détruit point les règles de l'honnêteté ny celles de la générosité; elle donne même souvent occasion de les pratiquer avec plus de gloire pour le ministre qui les met en usage et pour le prince qui les approuve.

Le sieur de Grémonville étant envoyé du roy à Rome⁵ durant la guerre entre la France et l'Espagne, un moine portugais luy découvrit la résolution qu'il avoit prise de faire assassiner le marquis de La Fuente, ambassadeur d'Espagne, parce qu'il prétendoit de réussir par ce moyen à délivrer dom Duarte, frère du roy de Portugal⁶, qui étoit prisonnier entre les mains des Espagnols. Le sieur de Grémonville en avertit le marquis de La Fuente et en fut fort loué à la cour de France et ailleurs comme le méritoit cette bonne action⁷.

1. Cet épisode se trouve déjà dans A. de Wicquefort, *L'Ambassadeur et ses fonctions*, vol. I, p. 537-538.
 2. En 1620.
 3. Pour Wotton.
 4. Cet épisode est relaté dans A. de Wicquefort, *L'Ambassadeur et ses fonctions*, vol. I, p. 539.
 5. De 1643 à 1645.
 6. Dom Duarte Bragança, frère de Jean IV.
 7. Cet épisode se trouve dans A. de Wicquefort, *L'Ambassadeur et ses fonctions*, vol. I, p. 442.

Des lettres de créance, des plains pouvoirs et des passeports

Lorsqu'un prince ou un État envoie un négociateur vers un autre souverain, il le charge de lui rendre une lettre par laquelle il le prie d'ajouter foi à ce que son ambassadeur ou son envoyé lui dira de sa part, et c'est cette lettre qu'on appelle de créance qui établit la qualité de celuy qui la rend, laquelle par cette raison y doit estre spécifiée.

Il y a en France¹ de deux sortes de lettres de créance : l'une qu'on appelle lettre de cachet, expédiée et contresignée par le secrétaire d'État des affaires étrangères, et qu'on nomme ailleurs lettre de la chancellerie ; l'autre qu'on nomme lettre de la main, écrite par un des secrétaires du cabinet et signée de la main du roy, qui n'est point contresignée². On rend d'ordinaire cette dernière à la première audience particulière qu'on a du prince à qui elle s'adresse, et on rend la première à la première audience publique.

Quand un négociateur va, de la part d'un prince ou d'un État libre, à une assemblée de ministres³ dont on est convenu pour y traiter entr'eux au nom de leurs maîtres, il n'est point chargé de lettres de créance et c'est dans le plain pouvoir qu'on lui donne que doit être sa qualité, en laquelle il se fait reconnoistre par la communication qui se fait entre ces ministres de leurs pouvoirs.

Les plains pouvoirs sont d'amples procurations qu'un prince ou un État donne à un ou à plusieurs ministres pour traiter ses affaires, par lesquels il promet d'agrérer et de ratifier tout ce qu'ils auront conclu en son nom. Outre ces termes généraux, il faut encore que l'affaire dont il s'agit y soit spécifiée pour les autoriser suffisamment à signer un traité, comme sont ceux de paix, de trêve, de ligue, d'alliance, de commerce, etc.

Il y a de deux sortes de⁴ pouvoirs : les uns partent immédiatement du souverain, et les autres de celuy qui a un plain pouvoir général avec faculté de substituer des plénipotentiaires en son absence ; et cette manière a souvent été mise en usage à l'égard des ministres d'Espagne qui se trouvoient dans des conférence pour traiter avec

1. « Il y a », C.

2. « L'une qu'on appelle en France lettre de cachet ou de la secrétairerie d'Estat, et qu'on nomme ailleurs lettre de la chancellerie, qui est contresignée par le ministre qui l'a expédiée ; l'autre qu'on nomme lettre de la main, qui est signée par le prince et qui n'est point contresignée », C.

3. L'emploi d'*« assemblée de ministres »*, de préférence à *« congrès »*, est conforme à la position adoptée par Callières face à ce dernier mot, jugé *« sale »* (*Du bon et du mauvais usage dans les manières de s'exprimer*, 1972, p. 159).

4. « Plains », C, I, T.

d'autres ministres, ce que les Espagnols pratiquoient tant par une grandeur fastueuse¹ qu'à cause de l'éloignement de la cour de Madrid, qui faisoit qu'elle envoyoit d'ordinaire un plein pouvoir général au gouverneur des Pays-Bas pour les affaires du Nord et un autre plein pouvoir au gouverneur du Milanois pour celles qui regardoient les princes d'Italie, les Suisses et les Grisons. Ces gouverneurs espagnols députoient souvent des envoyez qui étoient reconnus pour ministres publics par les princes et les États ausquels ils les envoyoient; et l'ambassadeur d'Espagne qui étoit en Suisse recevoit d'ordinaire sa commission du gouverneur du Milanois, auquel il rendoit compte de sa négociation. Il y a aussi plusieurs princes et États qui avoient des ministres auprès de ces gouverneurs espagnols, et le pape donne la qualité de nonce apostolique au ministre qu'il tient auprès du vice-roy de Naples².

Les passeports sont des lettres sur la foy desquelles ceux³ à qui elles sont accordées peuvent et doivent passer en toute sûreté par les terres des princes ou des États qui les leur ont fait expédier, quoiqu'ils soient en guerre actuelle avec leurs souverains⁴. Ils s'en accordent réciproquement pour la sûreté des ministres qu'ils envoyent pour traiter dans les lieux destinez aux conférences. Les qualitez de ces ministres soit d'ambassadeur ou d'envoyé doivent alors être insérées dans ces passeports, qui sont d'ordinaire remis aux ministres des princes reconnus médiateurs pour être envoyez aux parties intéressées. On ne peut contrevenir à ces passeports sans violer le droit des gens.

201

202

1. « Qu'ils affectent dans leur conduite », C; « qu'ils affectent », I, T.

2. Tout ce paragraphe est au présent dans C, I, T.

3. « Les ministres et autres », C.

4. « Maistres », C.

Des instructions

L'instruction est un écrit qui contient les volontez principales du prince ou de l'État, qui en charge son négociateur afin qu'il y ait recours pour soulager sa mémoire et pour régler sa conduite. Cet écrit doit être secret et est fait seulement pour celuy qui en est chargé. Il y a quelquefois des occasions où il a ordre de le communiquer ou 204 d'en faire voir quelques articles au prince vers lequel il est envoyé, ou à quelqu'un de ses plus confidens ministres, pour leur marquer la confiance du maître qui l'envoie. Il arrive aussi qu'on fait quelquefois de deux sortes d'instructions : une qu'on appelle ostensive, c'est-à-dire faite pour être montrée ; et une secrète, qui contient les véritables et dernières intentions du prince ou de l'État qui la donne. Mais toutes les instructions sont souvent changées en divers articles par les dépêches journalières que reçoit le négociateur, qui doivent être regardées comme autant de nouvelles instructions sur les 205 avis qu'il a donnez du pays où il est et sur les événemens qui changent la situation des affaires et celle des esprits et des volontez des princes et des ministres de qui elles dépendent.

On ne peut sans violer le droit des gens forcer un ministre public à montrer son instruction, et il ne la doit jamais communiquer sans un ordre exprès de son maître. Il n'a pas besoin d'autre titre pour faire ajouter foy aux paroles qu'il porte de sa part, que [de] la lettre de créance qu'il a présentée ou le plain pouvoir qu'il a communiqué.

206 Les instructions quelque judicieuses qu'elles puissent être sont plus ou moins utiles à proportion du degré d'intelligence de ceux qui en sont chargez. Un habile négociateur scait non seulement exécuter avec dextérité les ordres de son maître ; mais il luy donne incessamment des avis et des expédiens pour profiter des conjonctures favorables qui se présentent de faire réussir ses desseins¹. Un homme sans capacité ne profite de rien ; il exécute mal² les ordres qu'on lui donne et quelque clairs qu'ils puissent être, il est sujet à s'y tromper ; il fait à contremes ou d'une manière peu convenable les propositions dont il est chargé ; il laisse échaper les occasions propres à les faire réussir et au lieu de faire prospérer les affaires de son maître il avance souvent celles de ses ennemis.

207 Il est surprenant de voir l'inégalité qui se trouve souvent dans la conduite des hommes. Il n'y a point de ministres³ qui ayant dessein de faire bâtir une maison ne cherchent avec soin le meilleur architecte et les meilleurs ouvriers pour les y employer ; et il s'en trouve plusieurs qui ayant des affaires de la dernière importance à faire négocier⁴, et desquelles dépend souvent le bonheur ou le malheur public, les

1. « De faire prospérer ses desseins et de conduire les affaires à son but », C, I, T.

2. « Un homme sans capacité exécute mal », C, I, T.

3. « Guères de princes ou de ministres », C.

4. « À négocier », C.

confient non pas à des architectes, mais à des massons en cet art, c'est-à-dire à des gens sans génie et sans la capacité¹ et la dextérité si nécessaire à ces sortes d'emplois².

Ceux qui ont part à la confiance du prince ou du ministre ne sont pas excusables de leur proposer des sujets incapables pour traiter les affaires étrangères, parce que les fautes qu'ils y font attirent après elles de trop grands inconvénients ; et c'est faire une faute pour un négociateur que ne pas découvrir et de ne pas prévoir des résolutions³ préjudiciables aux intérêts de son maître, et d'occuper la place d'un autre plus éclairé et plus appliqué qui les auroit découvertes et qui en auroit empêché l'effet.

Les fautes que commettent ceux qui servent un prince au dedans de son État se peuvent redresser par son autorité. Mais comme il n'en est pas de même de celles qui se font dans les négociations avec des princes souverains ou avec des États libres, le ministre qui en a la principale direction ne peut être trop circonspect ny trop appliqué à bien choisir les sujets qu'il y employe et à les connoistre par luy-même, sans avoir égard aux recommandations ny à des raisons de parenté et d'alliances⁴, à moins qu'elles ne concourent avec le mérite et la capacité des sujets proposez, parce qu'il est garant auprès de son prince de ceux qu'il produit, que leurs bons succez lui font honneur et que les mauvais retombent sur lui qui a souvent besoin d'épuiser toute son industrie pour les réparer. Mais un principal ministre est à plaindre lorsque par des intrigues et par des cabales qui règnent en diverses cours on remplit ces sortes d'employs de mauvais sujets, et qu'on luy ôte les moyens d'y employer les meilleurs ouvriers.

209

210

1. « Sans l'expérience », C; « sans la science », I, T.

2. Même idée dans la *Science du monde*, 1717, p. 233.

3. « Ne pas prévoir, manque de lumières ou d'application, des résolutions », C, I, T.

4. Même idée dans la *Science du monde*, 1717, p. 231.

Ce que doit faire un ambassadeur ou un envoyé avant que de partir

Lorsqu'un négociateur a été nommé pour aller dans une cour ou vers une république,
 212 l'un de ses premiers soins doit être de demander la communication des dépêches du dernier ministre qui l'a précédé dans le même pays afin d'y apprendre l'état où il a laissé les affaires qu'il avoit à négocier et d'en pouvoir reprendre le fil, en se servant de la connaissance des choses passées pour régler sa conduite dans celles de l'avenir.

Toutes les affaires ont entr'elles un enchaînement et une liaison qui rend la connaissance des faits entièrement nécessaire, surtout en matière de négociation entre des États libres et indépendans qui se règlent plus ordinairement sur leurs intérêts et sur les exemples du passé¹ que par des raisons de droit².

213 Lorsque le nouveau négociateur a lu avec attention les dépêches de son prédécesseur, il doit faire ses réflexions et ses observations sur les difficultez qui peuvent arriver dans le cours de sa négociation, soit à l'égard du cérémonial ou des affaires dont il est chargé, afin de demander au ministre du prince à qui il en doit rendre compte les éclaircissemens et les ordres nécessaires sur ces difficultez, et de lui suggérer les expédiens qu'il juge les plus propres pour les faire cesser.

214 Quelque habile que soit un prince ou un ministre chargé de la conduite générale de ses affaires, il est difficile qu'il puisse tout prévoir et qu'il donne des instructions assez amples et assez précises aux négociateurs qui vont dans les cours étrangères sur tous les incidens qui peuvent arriver. Ainsi il est bon que celuy qui est chargé de l'exécution des ordres de son maître dans un pays éloigné travaille avec soin avant que de partir à s'instruire de ses volontez principales, et qu'il lui demande ensuite les moyens propres pour les faire réussir.

215 Il doit encore se faire informer³ par ceux qui ont négocié dans le pays où il va, ou qui y ont fait un long séjour, de plusieurs détails dont la connaissance lui peut être fort utile pour y régler sa conduite. Il est bon aussi qu'il lie amitié particulière avec le ministre du même pays qui se trouve à la cour d'où il part, afin que ce ministre donne, par ses lettres, de bonnes relations de lui. Qu'il tâche surtout à le convaincre du désir

1. « Qui ne reconnoissent point d'autre loix que les volontés de ceux qui les gouvernent et qui se règlent plus souvent sur [« les conventions et sur », I, T] les exemples », C, I, T. Autre formulation encore dans Callières à la marquise d'Huxelles, 10 mars 1697, s. l. (BnF, Ms. fr. 24983, f° 219) : « entre des princes indépendans qui suivent d'ordinaire celles [les règles] de leurs intérêts et de leurs préventions ». Des hommes en général, Callières écrit par ailleurs dans la *Science du monde*, 1717, p. 215, « qu'ils se conduisent plus ordinairement par des raisons d'intérêt, que par les règles de justice ».

2. « Que par le droit et par la raison », C.

3. « S'instruire », C.

qu'il a de se rendre agréable au prince ou à l'État vers lequel on l'envoie et de contribuer à une bonne intelligence entre leurs maîtres. Il doit encore faire connoître à ce ministre qu'il ne perdra aucune occasion de rendre des témoignages avantageux de sa bonne conduite et de l'estime qu'il s'est acquise dans le pays où il se trouve, ce qui peut beaucoup contribuer à engager le même ministre à lui rendre de bons offices par ses dépêches et à lui procurer des amis dans le pays où il va. Car les hommes se portent volontiers à obliger ceux qui se mettent en devoir de leur être utiles et les offices réciproques sont les plus sûrs et les plus solides fondemens de leur amitié.

Il faut qu'un habile négociateur s'applique encore à faire un bon choix de ses domestiques pour ne mener avec lui que des gens sages et de bonnes mœurs, dont il ne puisse recevoir aucun reproche dans le pays où il va. Qu'il contribue surtout à leur bonne conduite par son exemple et par sa sévérité à châtier tous ceux qui manqueront à leur devoir, au lieu de les soutenir dans leurs dérèglements comme font mal à propos plusieurs ministres qui sont quelquefois eux-mêmes fort déréglez et qui abusent de l'autorité de leur prince et des priviléges attachés à leur caractère pour satisfaire à leurs fantaisies.

Qu'il choisisse surtout un secrétaire fidèle et judicieux, et qu'il regarde ce choix comme l'une de ses plus importantes affaires. Car s'il le prend débauché, fripon¹ ou indiscret, il s'expose à de grands inconvénients. Il y a quelques années² qu'un secrétaire d'un ambassadeur de France³ ayant vendu le chiffre de son maître à la cour où il négociait, cette infidélité donna lieu d'intercepter et de déchiffrer les dépêches de l'ambassadeur, ce qui causa un éclat et une espèce de rupture qui a eu des suites fâcheuses et préjudiciables aux deux cours dont les intérêts étoient de demeurer unies.

La nécessité qu'il y a de choisir un fidèle et habile secrétaire donne lieu de croire qu'il seroit⁴ utile au service du roy de rétablir l'ancienne coutume, abolie en France depuis ces derniers temps, qui étoit de donner à nos ambassadeurs des secrétaires de l'ambassade qui fussent choisis et payez par le roy, suivant ce qui se pratique avec succès par les autres puissances. Les rois de Suède ont plusieurs secrétaires qu'ils appellent de commission; ils les envoyent avec leurs ambassadeurs et avec leurs envoyez et ils deviennent souvent⁵ envoyez et même ambassadeurs après avoir servi auprès de ceux qui le sont.

Les secrétaires d'ambassade choisis et payez par le roy serviroient à mettre en sûreté le secret de la négociation, qui est souvent livré à de mauvais sujets parce que les ambassadeurs ne font pas la dépense nécessaire pour s'attacher des hommes sûrs et capables de les bien servir⁶. Ils seroient d'un grand soulagement à un ambassadeur pour le décharger de plusieurs détails qu'il est dangereux de confier à des gens indiscrets⁷ ou malhabiles, et il s'en formeroit de bons ouvriers à présent si rares et si nécessaires en ces sortes d'emplois.

1. « S'il le prend fripon », C, I, T.

2. « Il n'y a pas longtemps », C, I, T.

3. « D'un ambassadeur », T.

4. « Fort », C, I, T.

5. « Ils deviennent », C, I, T.

6. « Livré à de mauvais sujets par la négligence ou par l'avarice de quelques ambassadeurs pour ne pas payer un homme capable (« qui ayt de la capacité requise pour », I, T) de les bien servir », C, I, T.

7. « Des gens peu seurs », C, I, T.

216

217

218

219

220

Ce que doit faire un négociateur à son arrivée dans une cour étrangère

Lorsqu'un négociateur est arrivé dans le pays où on l'envoye, qu'il en a donné part suivant l'usage établi et qu'il a fait connoître le caractère dont il est revêtu, il doit se procurer le plus tôt qu'il lui est possible une audience particulière du prince, et s'y étendre principalement sur le désir que son maître a d'entretenir avec luy une bonne amitié et correspondance et de la lier par des noeuds plus étroits que par le passé, ce qu'il doit accompagner de témoignages de l'estime et de l'amitié¹ de son maître pour le prince ou pour l'État vers lequel il est envoyé, et du désir qu'il a de contribuer à leur parfaite union.

Après avoir satisfait aux premières démarches et aux cérémonies usitées en pareil cas, il doit s'appliquer à bien connoître son terrain, c'est-à-dire à observer avec soin l'état de la cour et du gouvernement. Il faut surtout qu'il étudie le prince, ses inclinations, ses attachemens, ses vertus et ses foiblesses, afin de pouvoir dans les occasions mettre en œuvre cette connaissance. Il peut non seulement l'acquérir par luy-même, s'il est éclairé, à cause de l'accès que luy donne son employ auprès du prince, mais encore par les lumières qu'il peut tirer² des autres ministres étrangers qui sont depuis longtemps dans la même cour et avec lesquels il lui est utile et souvent nécessaire de lier commerce et amitié jusqu'à un certain point.

Comme il n'y a point de prince qui ne se confie à quelqu'un dans ses plus grandes affaires, il faut que le négociateur étudie au même temps les ministres et les confidens du prince à qui on l'envoye; qu'il découvre leurs endroits sensibles, leurs opinions, leurs passions, leurs préventions et leurs intérêts; et jusqu'à quel degré peut aller le crédit qu'ils ont sur l'esprit du prince ou dans l'État, et quelle part ils ont dans les résolutions qui s'y prennent.

Lorsqu'il est exactement instruit de toutes ces choses, il en doit faire par ses dépêches un fidèle tableau à son maître et en tirer ses conséquences touchant les moyens qu'il peut mettre en usage pour faire réussir les affaires dont il est chargé.

Après avoir acquis ces connaissances, il doit travailler à les mettre en œuvre pour s'acquérir l'inclination et l'estime du prince, de ses ministres et de ses favoris, et s'appliquer à trouver les moyens les plus propres de les rendre favorables aux intérêts de son maître.

Pour y parvenir, la plus sûre et la meilleure voye qu'un habile négociateur puisse prendre est d'examiner tous les avantages que le prince ou l'État auprès duquel il se trouve peut tirer de l'union qu'il lui propose, de fâcher à l'en convaincre, de travailler

1. « L'affection », C, I, T.

2. « Adroittement », C, I, T.

sincèrement à les lui procurer et de les faire concourir avec ceux de son maître. Il devient par cette voie le lien de leur amitié et de leur union et il s'acquiert sûrement leur estime et leur confiance en faisant prospérer leurs communs intérêts.

Il peut encore quelquefois profiter des passions d'un prince ou de ses ministres, comme sont celles d'un ressentiment pour des injures reçues ou d'une jalousie contre quelqu'autre puissance, pour les obliger à prendre des résolutions conformes aux intérêts de son maître, parce qu'alors ces passions prévalent souvent aux plus grands intérêts.

C'est ce qui arrive plus ordinairement dans les cours des princes que dans les républiques, à moins que ces dernières ne soient entraînées par un petit nombre d'ambitieux qui y empiètent la principale autorité et qui sacrifient les intérêts publics à leurs vues particulières et aux avantages qu'ils en tirent.

Moyens de s'insinuer dans les bonnes grâces d'un prince et de ses ministres

Quelque élévez que soient les princes, ils sont hommes comme nous, c'est-à-dire
 229 sujets aux mêmes passions. Mais outre celles qui leur sont communes avec les autres
 hommes, l'opinion qu'ils ont de leur grandeur et le pouvoir effectif qui est attaché à
 leur rang leur donnent des idées différentes de celles du commun des hommes, et il
 faut qu'un bon négociateur agisse avec eux par rapport à leurs idées, s'il veut ne se
 pas tromper. Il faut donc qu'il se dépouille en quelque sorte de ses propres sentimens
 pour se mettre en la place du prince avec qui il traite ; qu'il se transforme pour ainsi
 dire en lui ; qu'il entre dans ses opinions et dans ses inclinations ; et qu'il se dise¹ à
 lui-même, après l'avoir connu tel qu'il est : « si j'étois en la place de ce prince avec le
 même pouvoir², les mêmes passions et les mêmes préjugez, quels effets produiroient
 230 en moy les choses que j'ay à lui représenter ? » S'il fait souvent cette réflexion, elle
 lui sera d'une grande utilité pour régler sa conduite et ses discours à l'égard du prince
 avec qui il traite et pour s'insinuer agréablement dans son esprit³.

L'un des meilleurs moyens de persuader est de plaire⁴. Pour y réussir, il faut qu'un
 négociateur s'applique à dire des choses agréables et à adoucir par le choix des termes,
 du ton, de l'air et des manières de s'exprimer celles qui sont fâcheuses par elles-mêmes.

231 Les princes sont accoutumez dès leur naissance à la soumission, aux respects et
 aux louanges de ceux qui les environnent. Cela les rend plus sensibles et plus faciles
 à irriter par les contradictions, par les discours trop libres ou trop familiers, par les
 railleries et par certaines véritez qui n'ont pas accoutumé de fraper leurs oreilles. Il
 faut qu'un bon négociateur évite autant qu'il est possible de choquer la fierté naturel-
 lement attachée à leur condition. Il ne doit pas les louer avec fadeur, ny leur applaudir
 232 bassement dans les choses blâmables ; mais il ne doit pas aussi perdre les occasions de
 leur donner les louanges qu'ils ont méritées et, s'il a le cœur et l'esprit bien fait, il
 scaura les leur donner avec choix et avec dignité⁵.

1. « Ensuite », C.

2. « En la place de ce prince », C.

3. Pour plaire, explique en général Callières dans sa *Science du monde*, p. 21, il est nécessaire de « se dépouiller de sa propre humeur pour s'accommoder à celle des autres » : il faut donc que l'homme qui sait bien vivre « sorte pour ainsi dire de lui-même, pour se mettre en la place de celui à qui il a dessein de plaire », et qu'il examine « ce que cet homme pensera vraisemblablement sur les choses qu'il a à lui dire, et les effets qu'elles produiront en lui ». « Sur cette connaissance, poursuit Callières, il réussira non seulement à lui plaire, mais même à se rendre insensiblement très puissant dans son cœur. »

4. « Lorsqu'on plaît, on trouve les moyens de persuader » (*Science du monde*, p. 21).

5. Et donc éviter de tomber dans le défaut des « froids et insipides louangeurs », dénoncé dans la *Science du monde*, 1717, p. 16.

La grande habitude que les souverains ont à s'entendre louer les rend d'ordinaire plus délicats que le commun des hommes en matière de louanges. Il faut que celles qu'on leur donne soient ingénieuses et bien placées pour être reçues agréablement. Ils ressemblent en cela à ces hommes friands qui se sont rafiné le goût par le long usage des metz les plus délicieux, et leurs courtisans sont sans cesse occupeuz à leur apprêter des louanges bien assaisonnées.

C'est le plus grand art d'un habile courtisan que de sçavoir louer bien à propos. Le meilleur moyen d'y réussir est de ne donner jamais de fausses louanges, c'est-à-dire de ne pas attribuer à un prince de belles qualitez qu'il n'a point; de relever et de faire valoir celles qu'il a; et de ne le louer que dans les choses qui sont véritablement louables¹.

Il seroit donc à souhaiter qu'on ne s'amusât point à louer, du moins que légèrement, les princes² sur leurs richesses ny sur la beauté de leurs maisons, de leurs meubles, de leurs bijoux, de leurs habits et autres choses vaines qui leur sont étrangères; mais qu'on les louât sur celles qui sont essentiellement³ à eux et qui méritent d'être louées: sur les marques qu'ils donnent de grandeur, de courage, de justice, de modération, de clémence, de libéralité, de bonté, de douceur, et sur toutes leurs actions véritablement vertueuses, sur les talens et les lumières de leur esprit, leur sagesse, leur capacité dans les affaires et leur application aux grandes choses. On y peut encore faire entrer les agréments extérieurs de leurs personnes, surtout avec les jeunes princes. Mais ces sortes de louanges paroissent plus convenables aux dames qui en sont souvent plus touchées que des autres louanges qu'on peut leur donner; et un habile négociateur ne doit pas les négliger auprès des princesses en crédit lorsqu'il trouve les occasions favorables de les bien placer. Il y en a plusieurs qui se sont insinuez agréablement dans leur esprit par cette voye et qui s'en sont servi utilement pour faire prospérer les affaires de leur maître. Mais il y en a aussi qui se sont attiré des affaires fâcheuses pour s'être trop attachez à leur plaisir, ce qui a besoin d'une prudence exacte pour s'y bien conduire selon les occasions.

Il y a de certaines marques d'attachement accompagnées du respect qui est dû aux souverains et aux souveraines, qui contribuent beaucoup à leur rendre agréable un négociateur qui les sçait bien mettre en usage. Il est difficile de s'empêcher de concevoir de l'affection pour ceux qui nous en témoignent et elle est produite plus ordinairement par des assiduitez, des soins, des complaisances et de petits services souvent réitérez que par des services fort importans⁴.

J'ay connu un illustre et habile ambassadeur qui ne négligeoit aucuns de ces soins et qui, jouant souvent avec un grand prince, se laisseoit perdre exprès pour le mettre de bonne humeur, ce que ne manquoit pas de luy réussir et de luy en faire avoir des audiences plus favorables sur les affaires qu'il avoit à traiter avec luy; et la perte médiocre qu'il faisoit en jouant de cette sorte n'estoit pas comparable aux grandes utilitez qu'il a tirées d'avoir réussi à luy plaisir.

1. « Louer en autrui ce qu'il y trouve de louable » (*Science du monde*, p. 244).

2. « À louer les princes », C, I, T.

3. « Qui sont », C, I, T.

4. J. de Callières soutenait déjà que celui qui est l'objet de « petits soins de plaisir continuels et souvent réitérez » ne peut pas « se défendre d'avoir de l'amitié pour nous » (*La Fortune des gens de qualité*, 1661, p. 228).

233

234

235

236

237

238

Le même expédient a contribué à l'élévation d'un des derniers papes¹ qui, n'étant encore que prélat, jouoit souvent à grande prime² avec une parente du pape. Un jour qu'il y avoit une somme considérable sur le jeu, le prélat la laissa tirer à la dame, quoiqu'il l'eût gagnée, et il jeta ses cartes sous la table après les avoir fait voir adroitement au maître de chambre de cette dame qui étoit derrière luy. Ce maître de chambre raconta ensuite à la dame la complaisance du prélat et elle en fut si touchée qu'elle résolut d'employer son crédit, qui étoit grand, pour le faire cardinal, et elle y réussit³.

239

240

Ce qui a été dit des manières de s'acquérir les bonnes grâces du prince se peut appliquer à ses principaux ministres. Un habile négociateur doit trouver les moyens de les intéresser dans le bon succès de sa négociation et de maintenir les conditions du traité qu'il fait avec leur maître. Il faut pour cela qu'il sçache y ménager leurs avantages particuliers sans les commettre et qu'il emploie toute sa dextérité et sa discrétion pour les mettre en état de profiter de ses bonnes intentions à leur égard. C'est ce qu'il a occasion de pratiquer lorsqu'il est employé à traiter de la part d'un grand prince avec un prince inférieur. Comme ce dernier y reçoit d'ordinaire quelque secours d'argent sous le titre de subsides, la libéralité du plus puissant doit s'étendre sur le ministre⁴ qui a contribué à leur union, et il y a plusieurs princes, surtout dans les pays du Nord, qui trouvent bon que leurs ministres profitent de ces occasions, pourvu qu'on ne leur laisse pas appercevoir qu'elles entrent dans les conditions du traité et qu'elles ne passent dans leur esprit que pour une espèce de régale produit par le seul mouvement de la générosité du prince qui le fait.

241

242

243

Mais quand un négociateur traite de la part d'un petit prince avec un prince puissant, il n'a pas les mêmes moyens, parce que son maître n'est pas en état de les luy donner et que les ministres d'un puissant prince, n'ayant que de grands objets devant les yeux, ne sont pas touchez par de petits intérêts et ne cherchent leur établissement que dans les bonnes grâces de leur maître. Comme ce grand ressort manque au négociateur de cette espèce, il doit y suppléer par beaucoup de souplesse et de dextérité dans les manières de négocier pour se rendre agréable au ministre avec qui il traite.

Il faut pour cela qu'il témoigne toujours du zèle et de l'attachement pour les intérêts de la cour où il se trouve; qu'il donne part au ministre de toutes les nouvelles avantageuses à cette cour qui viennent à sa connaissance; qu'il s'en réjouisse avec luy, ainsi que des avantages particuliers qui regardent le ministre et ceux de sa famille; qu'il parle toujours avantageusement des affaires du prince auprès duquel il se trouve, ainsi que de ses qualitez personnelles; et qu'il ne tombe jamais dans la faute grossière de certains ministres étrangers qui, ayant à vivre dans une cour pour plusieurs années, s'y rendent désagréables et suspects au prince et à ses ministres en décriant leur conduite et leurs affaires, en louant excessivement celle de leurs ennemis et faisant toujours des prophéties à l'avantage de ces derniers. C'est un deffaut de jugement qui n'est pas pardonnable à un négociateur, et dans lequel cependant on void tomber plusieurs qui se passionnent sans sçavoir pourquoi dans les affaires

1. Benedetto Odescalchi (Innocent XI).

2. Jouer à grande prime « signifie aux cartes, une espèce de jeu qui a eu une grande vogue. Jouer à prime, à grande prime, à petite prime. » (A. Furetière, *Dictionnaire universel*, op. cit., s. v. « prime »)

3. Cette anecdote se trouve dans le *Mercure galant*, août 1689, p. 327-330.

4. « Du prince inférieur », C, I, T.

générales et dont l'indiscrétion va jusqu'à faire paraître une mauvaise volonté impuisante contre les intérêts de la cour où ils se trouvent devant des courtisans qui ne manquent pas d'en faire le rapport.

Il y en a qui s'imaginent qu'il se feront achepter en tenant cette conduite, mais c'est une fausse idée qui ne leur réussit presque jamais. S'ils en usent ainsi pour contenter leurs passions particulières, ils donnent des preuves de leur incapacité ou de leur peu de fidélité en sacrifiant les intérêts de leur maître à leurs fantaisies ; et un prince bien conseillé doit rappeler ceux qui tombent dans ce deffaut, parce qu'un homme passionné fait d'ordinaire de fausses relations de l'état de la cour où il se trouve, et que les fausses relations font prendre de fausses mesures au prince qui les reçoit.

Mais un ministre qui se rend agréable dans le pays où il est y trouve des facilitez qui ont souvent autant de rapport à luy et à ses manières d'agir honnêtes et engageantes qu'aux intérêts dont il est chargé.

Quelque corruption et quelque malignité qui règne dans le cœur des hommes, il y en a peu qui ne se laissent toucher par la droite raison, surtout lorsque celuy qui la possède dans un certain degré de perfection cherche toujours à l'employer pour leur être utile et agréable, autant qu'il est en son pouvoir.

Tout homme d'esprit qui désire fortement de plaire à un autre homme avec qui il est en commerce y réussit d'ordinaire et trouve les moyens d'en être favorablement écouté.

Que si un négociateur trouve en la personne d'un prince ou d'un principal ministre un esprit mal fait ou prévenu jusqu'au point de n'être susceptible d'aucune raison ny touché de ses véritables intérêts, il ne doit pas pour cela abandonner la poursuite de son dessein. Il faut qu'il fasse ce que feroit un bon horloger qui auroit une horloge détraquée : il travailleroit à redresser ce qui y seroit de deffectueux. Un négociateur doit regarder d'un même oeil et avec le même sang froid les obstacles qui s'opposent au succès de sa négociation, sans se passionner contre celuy qui ne veut ou ne peut entendre ses raisons. Ce sont des épines qu'il trouve en son chemin et qu'il doit écarter avec patience. Les conjonctures changent et les hommes les plus fermes et les plus opiniâtres ne sont qu'inconstance et que légèreté. Toutes leurs pensées, toutes leurs résolutions ne dépendent que de l'état où se trouve alors leur imagination qui est susceptible de diverses idées souvent fort opposées. Ainsi il ne faut jamais désespérer de faire changer leur mauvaise volonté en une meilleure, quand on y emploie de bons moyens, comme il ne faut jamais trop se confier à leur faveur jusques à croire qu'elle durera toujours.

244

245

246

247

248

Observations sur les manières de négocier

On négocie de vive voix ou par écrit. La première manière est d'un plus grand usage dans les cours des princes ; la seconde est plus usitée quand on traite avec des républiques ou dans des assemblées, comme sont les diéttes de l'Empire, celles des Suisses, les

250 conférences pour la paix et autres assemblées de ministres chargés de grands pouvoirs.

Il est plus avantageux à un habile négociateur de négocier de vive voix, parce qu'il a plus d'occasions de découvrir par ce moyen les sentimens et les desseins de ceux avec qui il traite et d'employer sa dextérité à leur en inspirer de conformes à ses vues par ses insinuations et par la force de ses raisons.

La plupart des hommes qui parlent d'affaires ont plus d'attention à ce qu'ils veulent dire qu'à ce qu'on leur dit¹. Ils sont si pleins de leurs idées qu'ils ne songent qu'à se faire écouter, et ne peuvent presque obtenir sur eux-mêmes d'écouter à leur tour. Ce défaut est particulier à notre nation naturellement vive, impatiente, et qui a de la peine à arrêter l'impétuosité de son tempéramment. Il est aisément de le remarquer dans les conversations ordinaires des François, où ils parlent presque tous à la fois et interrompent sans cesse celui qui parle, au lieu d'attendre à lui répondre qu'il ait achevé de s'expliquer².

L'une des qualitez la plus nécessaire à un bon négociateur est de savoir écouter avec attention et avec réflexion tout ce qu'on lui veut dire, et de répondre juste et bien à propos aux choses qu'on lui représente, bien loin de s'empresser à déclarer tout ce qu'il sait et tout ce qu'il désire. Il n'expose d'abord le sujet de sa négociation que jusqu'au point qu'il faut pour sonder le terrain ; il règle ses discours et sa conduite sur ce qu'il découvre, tant par les réponses qu'on lui fait que par les mouvements du visage, par le ton et l'air dont on lui parle, et par toutes les autres circonstances qui peuvent contribuer à lui faire pénétrer les pensées et les desseins de ceux avec qui il traite ; et après avoir connu la situation et la portée de leurs esprits, l'état de leurs affaires, leurs passions et leurs intérêts, il se sert de toutes ces connaissances pour les conduire par degré au but qu'il s'est proposé³.

1. « Et qu'à répondre aux choses qu'on leur représente », C, I, T.

2. Même idée dans la *Science du monde*, 1717, p. 68.

3. Lorsque dans la *Science du monde* (1717, p. 17 sq.) Callières aborde la question des moyens de plaisir dans la conversation en général, il fait usage de formules assez proches de celles qu'il applique ici à la négociation : « commencer par sonder le terrain », « mener insensiblement l'esprit de celui aux sentimens duquel il semble qu'on défère, jusqu'au but où l'on a dessein de le conduire, ce qui ne se fait que successivement et par degré ». Voir aussi p. 69 : « il s'agit presque toujours d'écouter beaucoup pour parler ensuite bien à propos et pour répondre juste ; et c'est une des règles les plus nécessaires de l'art de la conversation ». Sur les négociations proprement dites, voir la lettre de Callières à la marquise d'Huxelles, 10 mars 1697, s. l. (BnF, Ms. fr. 24983, f° 219) : « comme les négociations n'ont point de règles certaines [...] il faut beaucoup de dextérité pour profiter des conjonctures favorables pour insinuer et pour persuader les choses qui peuvent disposer les esprits à les conduire au but où l'on a dessein de les mener ».

C'est un des plus grands secrets de l'art de négocier que de sçavoir, pour ainsi dire, distiler goûte à goûte dans l'esprit de ceux avec qui on négocie les choses qu'on a intérêt de leur persuader.

Il y a quantité d'hommes qui ne se résoudroient jamais à entrer dans une entreprise, quoiqu'elle leur fût avantageuse, si on la leur faisoit voir d'abord dans toute son étendue et avec toutes ses suites ; et ils s'y laissent conduire lorsqu'on les y fait entrer successivement, parce que le premier pas attire le second, et ainsi des autres.

Comme les affaires sont ordinairement épineuses par les difficultez qu'il y a d'ajuster des intérêts souvent opposez entre des princes et des États qui ne reconnoissent point de juges de leurs prétentions, il faut que celuy qui en est chargé emploie son adresse à diminuer et à aplanir ces difficultez, non seulement par les expédiens que ses lumières luy doivent suggérer, mais encore par un esprit liant et souple qui sçache se plier et s'accommoder aux passions et même aux caprices et aux préventions de ceux avec qui il traite. Un homme difficultueux et d'un esprit dur et contrariant augmente les difficultez attachées aux affaires par la rudesse de son humeur, qui aigrit et aliène les esprits, et il érige souvent en affaires d'importance des bagatelles et des prétentions mal fondées, dont il se fait des espèces d'entraves qui l'arrêtent à tous momens durant le cours de sa négociation.

Il y a dans la manière de négocier une certaine dextérité qui consiste à savoir prendre les affaires par les biais les plus faciles, ce qu'un ancien exprime ainsi¹ : chaque chose, dit-il, présente deux ances, l'une qui la rend très aisée à porter, et l'autre très malaisée ; ne la prends point par la mauvaise, car c'est par où tu ne sçaurois ni la prendre, ni la porter ; mais prends là par le bon côté, et tu la porteras sans peine².

Le moyen le plus sûr de prendre la bonne ance est de faire en sorte que ceux avec qui on traite trouvent leurs intérêts dans les propositions qu'on leur fait et de les leur faire connoître non seulement par des raisons effectives, mais encore par des manières agréables, en témoignant de condescendre à leurs sentimens dans les choses qui ne sont pas essentiellement contraires au but où on a dessein de les conduire, ce qui les engage insensiblement à une pareille condescendance en d'autres choses qui sont quelquefois plus importantes³.

Il ne se trouve presque point d'hommes qui veuillent avouer qu'ils ont tort ou qu'ils se trompent et qui se dépouillent entièrement de leurs sentimens en faveur de ceux d'autrui, quand on ne fait que les contredire par des raisons opposées, quelques bonnes qu'elles puissent être. Mais il y en a plusieurs qui sont capables de se relâcher de quelques-unes de leurs opinions, quand on leur en accorde d'autres, ce qui se fait

254

255

256

257

258

1. « C'est Épictète dans son manuel. » [N.d.A.] Cette note manque dans I et T. Voir Arrien, *Manuel d'Épictète*, trad. Pierre Hadot, Paris, Librairie générale française, 2000, p. 194 (chapitre XLIII). Voir aussi la *Science du monde*, 1717, p. 187, où Callières dénonce, sur un plan général, les esprits « naturellement durs, inflexibles et contrarians », « mal propres à traiter les affaires », car privés de la « dextérité et de la souplesse pour les prendre par les biais les plus faciles, et en aplanir les difficultez, au lieu d'en faire naître par une rudesse d'humeur, et par un esprit de contradiction, qui ne manquent guères d'aigrir et d'aliéner les esprits de ceux avec qui ils traitent ».

2. « Un ancien les compare à un pot qui a une bonne et une mauvaise ance. Si vous le prenés, dit-il, par la bonne, vous le porterés partout, si vous le prenés par la mauvaise, il vous tombera de la main », C, I, T.

3. Toute la fin de ce paragraphe, depuis « manières agréables », se retrouve pratiquement à l'identique dans la *Science du monde*, 1717, p. 188, où elle est appliquée en général à l'homme qui sait bien vivre.

moyennant certains ménagemens propres à les faire revenir de leurs préventions. Il faut pour cela avoir l'art de leur alléguer des raisons capables de justifier ce qu'ils ont fait ou ce qu'ils ont cru par le passé, afin de flater leur amour-propre, et leur faire connoître ensuite des raisons plus fortes appuyées sur leurs intérêts pour les faire changer de sentiment et de conduite.

259 Quelque déraisonnables que soient la plupart des hommes, ils conservent toujours ce respect pour la raison qu'ils veulent que les autres hommes croient qu'ils agissent conformément à ses règles ; et ils sont capables de s'y soumettre, quand on a l'art de la leur faire connoître sans blesser leur orgueil et leur vanité.

260 Les hommes s'entrecommuniquent souvent leurs sentimens et leurs humeurs. Un homme chagrin et contredisant excite celuy avec qui il traite à luy répondre avec la même contradiction¹. Ainsi il faut éviter les contestations aigres et obstinées avec les princes et avec leurs ministres, et leur représenter la raison sans trop de chaleur et sans vouloir avoir toujours le dernier mot ; et lorsqu'on s'apperçoit que leurs esprits s'échauffent jusqu'à un certain point et sont mal disposez, il est de la prudence de changer de matière et de remettre à traiter de celle dont il s'agit en une occasion plus favorable, soit par le changement de la conjoncture des affaires ou de la situation de leur esprit et de leur humeur, qui n'est pas toujours la même à cause de l'inégalité et de l'inconstance naturelle aux hommes ; et il faut que le négociateur contribue par ses soins et par ses complaisances à mettre le prince avec qui il traite en état d'écouter et de recevoir favorablement les choses qu'il a à luy représenter, ce qui dépend souvent autant de la manière de le faire que de la chose même.

261 Un esprit agréable, net et éclairé, qui a l'art de proposer les plus grandes affaires comme des choses faciles et avantageuses aux parties interressées et qui le scait faire d'une manière aisée et insinuante, a fait plus de la moitié de son ouvrage et trouve de grandes facilitez à l'achever.

262 Un habile négociateur doit encore éviter avec soin la sotte vanité de vouloir se faire croire un homme fin et adroit, pour ne pas jeter de la défiance dans l'esprit de ceux avec qui il négocie. Il doit au contraire travailler à les convaincre de sa sincérité, de sa bonne foy et de la droiture de ses intentions, pour faire concourir les intérêts dont il est chargé avec ceux du prince ou de l'État auprès duquel il se trouve, comme le véritable et solide but auquel doivent tendre toutes ses négociations.

263 Il faut encore qu'il n'affecte pas de faire trop le capable en décidant en dernier ressort sur tout ce qui se présente, ce qui n'est propre qu'à luy attirer de l'aversion et de l'envie, s'il a une véritable habileté, et à le tourner en ridicule s'il s'en donne plus qu'il n'en a effectivement. Il lui est bien plus avantageux de cacher une partie de ses lumières et il doit toujours dire modestement ses sentimens en les appuyant de bonnes et solides raisons, sans mépriser celles d'autrui.

Il ne faut pas aussi qu'il laisse prendre de l'ascendant sur lui par certains hommes avantageux qui tâchent d'abuser de la complaisance et de la docilité de ceux qui n'ont pas assez de vigueur pour leur résister.

264 Si un négociateur sert un grand prince dont la puissance donne de la jalousie à ses voisins, il doit beaucoup plus vanter sa modération que ses forces, et n'en parler que comme d'un moyen propre à soutenir la justice de ses droits et non pas à assujettir les princes et les peuples libres à ses volontez.

1. « Fait part de sa mauvaise humeur et son opiniastreté à celuy avec qui il traite », C, I, T.

C'est le propre des menaces d'aigrir les esprits ; elles poussent souvent un prince ou un État inférieur à des extrémitez ausquelles il ne se seroit pas porté si on luy avoit représenté les choses avec douceur. Cela vient de ce que tous les hommes sont vains et sacrifient souvent de solides intérêts à leur vanité.

265

Lorsqu'un prince supérieur a de véritables sujets de se plaindre d'un inférieur et qu'il veut en tirer raison pour en faire un exemple, il faut que le coup accompagne ou suive immédiatement la menace, et il ne faut pas que ses négociateurs lui en laissent jamais rien appercevoir par leurs discours, afin de ne luy pas donner le tems et le prétexte de se mettre à couvert des coups qu'on luy destine en prenant des liaisons avec d'autres puissances ennemis ou jalouses, ce qu'il choisit presque toujours plutôt que de se soumettre aux volontez de celuy qui le menace.

La plupart des ministres des grands princes ont pour maxime d'éviter de donner par écrit les intentions de leurs maîtres, et ils préfèrent toujours de les exposer de vive voix, parce qu'ils ont plus de facilité à interpréter ce qu'ils ont dit, selon les diverses conjectures qui se présentent, que ce qui est contenu dans des mémoires. Il y a encore une autre raison qui les détermine à n'en point donner : c'est que le ministre qui les reçoit en peut faire des usages préjudiciables au prince de la part duquel ils sont donnez, en les communiquant à des ministres du party opposé pour en tirer des avantages de leur part ou pour faire ses conditions meilleures. Il ne peut faire le même usage des propositions qu'on luy fait de vive voix, parce qu'il n'en sçauroit donner de preuve certaine.

266

Cependant il y a des occasions où il est difficile de s'exempter de donner des propositions ou des réponses par écrit. Mais il est bon, pour éviter le mauvais usage qu'on en peut faire, de n'en donner que le plus tard qu'il est possible et lorsqu'on est sur le point de conclure un traité, après en avoir réglé les principales conditions.

267

Il faut qu'un habile négociateur se charge du soin d'en rédiger les articles, parce que celui qui les met par écrit a l'avantage d'y pouvoir exprimer les conditions dont on est convenu dans les termes les plus favorables aux intérêts de son maître, sans qu'ils contreviennent aux choses résolues entre les parties ; et lorsqu'un négociateur ne peut pas obtenir de les dresser, c'est à luy à examiner avec soin les expressions des articles qu'on luy présente, afin d'empêcher qu'on y en introduise d'équivoques¹ dont le sens puisse être interprété au désavantage des droits de son prince.

268

1. « Introduise », C, I, T.

Avis aux ambassadeurs et autres ministres qui négocient dans les pays étrangers

Un sage et habile négociateur doit non seulement être bon chrétien, mais paroître toujours tel dans ses discours et dans sa manière de vivre, et ne point souffrir dans sa maison de gens libertins et de mœurs déréglez, ny qu'on tienne des discours licencieux et de mauvais exemple à sa table et en sa présence.

Il doit être juste et modeste dans toutes ses actions, respectueux avec les princes, complaisant avec ses égaux, caressant avec ses inférieurs, doux, civil et honnête avec tout le monde¹.

Il faut qu'il s'accommode aux mœurs et aux coutumes du pays où il se trouve, sans y témoigner de la répugnance et sans les mépriser, comme font plusieurs négociateurs qui louent sans cesse les manières de vivre de leur pays² pour trouver à redire à celles des autres.

Un négociateur doit se persuader une fois pour toutes qu'il n'est pas assez autorisé pour réduire tout un pays à se conformer à sa façon³ de vivre, et qu'il est bien plus raisonnable qu'il s'accommode à celle du pays où il est pour le peu de temps qu'il y doit rester.

Il ne doit jamais blâmer la forme du gouvernement, et moins encore la conduite du prince avec qui il négocie. Il faut au contraire qu'il loue tout ce qu'il y trouve de louable, sans affectation et sans basse flaterie. Il n'y a point de nations et d'États qui n'ayent plusieurs bonnes loix parmy quelques mauvaises ; il doit louer les bonnes et ne point parler de celles qui ne le sont pas.

Il est bon qu'il sache ou qu'il étudie l'histoire du pays où il se trouve, afin qu'il ait occasion d'entretenir le prince ou les principaux de sa cour des grandes actions de leurs ancêtres et de celles qu'ils ont faites eux-mêmes, ce qui est fort capable de lui acquérir leur inclination. Qu'il les mette souvent sur ces matières et qu'il se les fasse raconter par eux, parce qu'il est sûr qu'il leur fera plaisir de les écouter, et qu'il doit rechercher à leur en faire.

Il faut qu'un négociateur considère sans cesse les fins pour lesquelles son prince l'envoie dans un pays étranger ; qu'il fasse toutes les choses qui peuvent le conduire à son but ; et qu'il s'abstienne de celles qui peuvent l'en éloigner.

Les deux fins principales d'un négociateur sont, comme il a été dit, d'y faire les affaires de son maître et d'y découvrir celles d'autrui. Le moyen de réussir à l'une et

1. De « l'homme de mérite », Callières écrit dans la *Science du monde*, 1717, p. 256, qu'il doit être « respectueux avec ses supérieurs, complaisant et d'un commerce aisé et commode avec ses égaux, caressant avec ses inférieurs, doux, humain, d'un facile accès, civil et honnête avec tout le monde ».

2. « Les leurs », C, I, T.

3. « À ses manières », C, I, T.

à l'autre est d'acquérir l'estime, l'amitié et la confiance du prince et de ceux qui y sont en crédit. Il faut pour cela qu'en travaillant à leur plaisir, il s'applique avec soin à leur ôter tous les soupçons et les ombrages qui pourroient l'en éloigner; qu'il les persuade de ses bonnes intentions à leur égard; et qu'il excuse les mécontentemens passez par des paroles honnêtes, sans toutefois donner le blâme à son maître ny même aux ministres qui l'ont précédé dans son employ, à moins que ces derniers ne l'ayent mérité par une conduite qu'on ne puisse justifier.

Lorsqu'il a obtenu quelque chose d'important pour le service de son prince, il ne doit pas perdre de temps pour en solliciter l'expédition, et il doit au contraire n'engager son maître ny s'engager luy-même que le plûtard et le moins souvent qu'il le pourra. Il faut qu'il ait auparavant des ordres bien positifs par écrit, afin qu'il ne puisse être blâmé ny désavoué sur ce qu'il aura promis.

Il est nécessaire qu'il travaille à être toujours bien instruit, et des premiers, de tout ce qui se passe non seulement dans la cour où il est, mais encore dans les autres cours¹ où il doit entretenir de bonnes correspondances, sans avoir égard à la peine d'écrire et à la dépense des lettres qui y est très bien employée, ces connaissances luy étant fort utiles dans ses négociations.

Un négociateur bien instruit et naturellement éclairé trouve sur chaque conjoncture des raisons et des expédiens pour faciliter le succès de ses desseins. Il donne souvent² des ouvertures utiles à son prince. Il entretient agréablement celuy auprès duquel il se trouve, et il a l'art de lui faire voir par le côté le plus avantageux aux intérêts de son maître les divers événemens dont il a soin d'être instruit des premiers par des avis bien circonstanciez³.

Il est surtout très essentiel à un négociateur de sçavoir parfaitement tout ce qui se passe de considérable dans la cour de son prince, tant pour son propre usage que pour pouvoir répondre juste aux fréquentes questions qu'on luy fait à cet égard; et comme la multiplicité des affaires dont le principal ministre de son prince se trouve chargé l'empêche d'instruire exactement chaque négociateur de ce détail, il faut qu'il ait des correspondances réglées avec quelques-uns de ses amis de la cour qui prennent le soin de l'en informer, afin qu'il soit en état de dissiper les faux bruits que sèment souvent les ennemis de son maître sur l'état de ses affaires et d'empêcher les préjudices qu'ils pourroient faire à ses intérêts dans le pays où il se trouve.

Il est encore nécessaire qu'il sçache bien le plan de la cour qu'il sert, le génie, l'humeur et les qualitez de son prince, les inclinations et les intérêts de ceux qui y sont en crédit, et quelle part ils peuvent avoir aux résolutions qui s'y prennent. Car si ces connaissances luy manquent, il est sujet à se tromper dans ses vues et à travailler en vain sur de faux principes. La division entre les principaux ministres d'un État est très préjudiciable aux négociations et aux affaires du souverain, en ce que lorsqu'un de ces ministres appuye une négociation et le négociateur qui en est chargé, l'autre travaille souvent à la détruire ou à en éluder l'effet.

Un négociateur doit toujours faire des relations avantageuses des affaires de son maître dans le pays où il se trouve, mais avec discrétion et en se conservant de la créance pour les avis qu'il donne. Il faut pour cela qu'il évite de débiter des mensonges, comme font souvent certains ministres de nos voisins qui ne font aucun scrupule de

1. « De l'Europe », I, T.

2. « Des avis et », C, I, T.

3. « Dont il a soin d'estre bien informé », C, I, T.

274

275

276

277

278

279

280

publier des avantages imaginaires en faveur de ceux de leur party. Outre que le mensonge est indigne d'un ministre public, il fait plus de tort que de profit aux affaires de son maître, parce qu'on n'ajoute plus de foy aux avis qui viennent de sa part. Il est vray qu'il est difficile de ne pas recevoir quelquefois de faux avis, mais il faut les donner tels qu'on les a reçus, sans s'en rendre garand; et un habile négociateur doit établir si bien la réputation de sa bonne foy dans l'esprit du prince et des ministres avec qui il négocie, qu'ils ne doutent point de la vérité de ses avis, lorsqu'il les leur a donné pour sûrs¹, non plus que de la vérité de ses promesses.

Il doit prendre garde en écrivant à son prince de ne se pas trop avancer dans le compte qu'il luy rend du succès de sa négociation, à moins qu'il n'ait de bons titres par écrit des assurances qu'il luy en donne, parce que les hommes sont naturellement changeans et trompeurs, et qu'il seroit justement accusé de légèreté s'il avoit avancé à son maître des choses qu'il seroit obligé de rétracter; et il vaut toujours mieux qu'il fasse et qu'il obtienne plus qu'il ne promet par ses dépêches, afin d'agir sûrement et de surprendre agréablement par la conclusion des choses qu'on a désirées.

Il est bon qu'un négociateur fasse en sorte qu'il revienne de plus d'un endroit à son maître qu'il est agréable et estimé à la cour où il l'a envoyé, de même qu'il est utile que le prince ou l'État auprès duquel il réside soit informé qu'il est bien dans l'esprit du maître qu'il sert; et il a pour cela besoin des offices et des témoignages de ses amis, tant de ceux qu'il a laissez auprès de son maître que de ceux qu'il s'est acquis dans le pays où il est envoyé.

Un ambassadeur doit éviter de recevoir au nombre de ses principaux domestiques des gens du pays où il se trouve : ce sont d'ordinaire des espions qu'il introduit dans sa maison.

Il doit un bon exemple à ses domestiques pour les détourner de toutes sortes de débauches et pour être plus en droit de les châtier quand ils y tombent, car il est garand de toutes les fautes qu'ils commettent.

Un négociateur ne doit recevoir aucun présent² du prince ou de l'État auprès duquel il réside sans le sçû et le consentement de son maître, excepté ceux que l'usage a établi qu'on donne aux ministres publics à leur départ. Celuy qui reçoit se vend; c'est une espèce de trahison de se livrer ainsi à un prince étranger, et c'est se mettre hors d'état de soutenir avec vigueur les intérêts de son maître.

Un ambassadeur doit se souvenir qu'il représente son prince lorsqu'il s'agit de la fonction de son employ, et être ferme à en maintenir tous les droits. Mais lorsqu'il n'en est plus question, il faut qu'il oublie son rang pour vivre d'une manière aisée, commode et familière avec ses amis, civile et sociable avec tout le monde. S'il en use autrement et s'il prétend être toujours³ comme est Montjoye-Saint-Denis dans les jours de cérémonie⁴, il se montre fort au-dessous de son emploi en pensant le soutenir avec une gravité ridicule et hors de saison.

C'est un deffaut assez ordinaire aux petits esprits de s'entêter de cette dignité, sans considérer que ce n'est qu'un rôle qu'ils jouent pour peu de temps; que les vains

1. « Les leur asseure », C, I, T.

2. « Considerable », C, I, T.

3. « Avec sa cotte d'armes », C, I, T.

4. « Nom qu'on donne en France au roi d'armes, ou premier hérault, lorsqu'il est vêtu de sa cotte d'armes. » [N.d.A.] Cette note manque dans I et T. C porte : « Nom qu'on donne en France au roy d'armes, ou premier hérault ».

honneurs qu'ils exigent souvent mal à propos et contre l'intention du maître ne les regardent point; et que la réputation d'être un galant homme ne regarde qu'eux.

286

Ils doivent aussi prendre garde de prostituer leur dignité, comme font ceux qui vont dans des cabarets et autres lieux malhonnêtes et malséans, et qui ont pour amis et pour confidens des hommes notez par leurs vices et par leurs débauches.

Un négociateur ne doit pas être facile à promettre, mais exact à exécuter ce qu'il a promis. On s'offense moins d'un refus que d'un manque de parole.

287

Lorsqu'il a bien établi son crédit et la foi en ses promesses, il est en état de rendre de grands services à son prince et de trouver du secours dans les besoins pressans, pendant qu'un fourbe connu pour tel est abandonné en pareil cas de tous ceux qui le connoissent.

Des traitez et des ratifications

Il y a plusieurs sortes de traitez entre les princes et les États souverains. Les principaux sont ceux de paix, de trève ou de suspensions d'armes, d'échange¹, de cession ou de restitution de places ou de pays contestez ou conquis, de règlemens de limites et de dépendances, de ligues tant offensives que deffensives, de garantie, d'alliance par mariage, de commerce, etc.

289 Il y a des traitez qu'on appelle secrets, parce que l'exécution et la publication en demeure quelque temps suspendue. Il y a aussi des traitez publics, ausquels on joint des articles secrets.

Il y a des traitez qu'on appelle éventuels, parce que leur exécution dépend de certains événemens que l'on juge devoir arriver et sans lesquels ces traitez sont de nul effet².

290 Lorsque les ministres de deux puissances égales signent un traité, ils en font dresser deux copies qu'on appelle un double instrument, et chacun d'eux nomme son prince le premier dans celuy qu'il garde et y signe à la première place, afin de ne point préjudicier à leur prétention sur les rangs lorsqu'il y a quelque concurrence entr'eux³.

Les nouveaux traitez de paix ont presque toujours rapport aux précédens qui ont été faits entre les mêmes puissances, dont ils confirment certains articles et dérogent aux autres. Ils sont dressés⁴ sur la même formule et sont rédigez par articles.

291 Il est du devoir d'un habile négociateur d'y faire exprimer bien nettement toutes les conditions qui sont à l'avantage des droits ou des prétentions de son maître et de ne se pas contenter qu'ils y soient énoncés en termes généraux et sujets à diverses explications, mais de les faire spécifier d'une manière qui ne laisse aucun doute. Il est nécessaire pour cela qu'il sçache⁵ bien la langue dans laquelle ce traité est écrit, afin de connoître toute l'étendue que l'on peut donner à la signification des termes qu'on y emploie et de choisir les plus propres et les plus expressifs; sur quoy on peut en faire acroire à un négociateur novice et ignorant, qui ne sçauroit pas la force des termes ny l'art d'écrire et de s'énoncer clairement; et c'est de cette ignorance⁶ de l'une des parties contractantes et de l'adresse de l'autre que naissent des difficultez⁷ entre les souverains sur l'explication des conditions de leurs traitez, ce qui les jette dans de nouveaux démêlez et sert de prétexte de rupture à celui qui veut recommencer la

1. « De suspensions d'armes », C, I, T.

2. Ce paragraphe manque dans C.

3. « Sur les rangs », C, I, T.

4. « Presque tous », C.

5. « Parfaitement », C.

6. « D'ordinaire de cette espèce d'ignorance », C, I, T.

7. « Les difficultez qui arrivent si souvent », C, I, T.

guerre par l'interprétation qu'il donne à son avantage aux termes et aux expressions obscures, ambiguës ou équivoques qui se trouvent dans quelques articles de leurs traitez.

Quoique les ministres des princes et des États souverains traitent en vertu de pleins pouvoirs, cependant ils ne concluent et ne signent aucun traité qu'avec la clause de la ratification de leurs maîtres. Cette ratification consiste en un écrit signé de leur main et scellé de leur sceau, par lequel ils approuvent tout le contenu du traité conclu en leur nom par leurs ministres. Ce traité y est répété de mot à mot avant l'acte de ratification, par lequel ils promettent de l'exécuter de bonne foy, et les ministres des différentes parties font ensuite le change de ces ratifications dans le temps réglé entr'eux. Quand il y a des médiateurs, cet échange se fait d'ordinaire¹ par leurs mains.

Les traitez ne sont² publiez qu'après l'échange des ratifications et ils n'ont leur effet que du jour de la publication, à moins qu'on n'en dispose autrement par une convention particulière.

293

294

1. « Se fait », C.

2. « D'ordinaire », C.

Des dépêches et de ce qu'il y faut observer

Ce n'est pas assez de sçavoir ménager avec dextérité les intérêts d'un prince ou d'un

État dans une cour étrangère ; il faut encore sçavoir rendre un compte exact et fidèle

de tout ce qui s'y passe, tant à l'égard de la négociation dont on est chargé que de

toutes les autres affaires qui y surviennent durant le séjour qu'on y fait.

Les lettres qu'un négociateur écrit à son prince doivent être exemptes de préambules et d'ornemens vains et inutiles. Il doit d'abord entrer en matière et commencer par lui rendre compte des premières démarches qu'il a faites en arrivant et de la manière dont il a été reçu, et à mesure qu'il s'instruit de l'état de la cour et des affaires du pays où il se trouve, il doit en faire le récit par ses dépêches, y marquer la situation des esprits de ceux qui y ont le principal crédit et des ministres avec qui il traite, leurs attachemens, leurs passions et leurs intérêts, s'étudier à les représenter d'une manière si claire et si ressemblante que le prince ou le ministre qui reçoit ses dépêches puisse connoître aussi distinctement l'état des choses dont il lui rend compte que s'il étoit lui-même sur les lieux.

Tous les négociateurs de France, tant ambassadeurs qu'envoyez, ont présentement l'honneur d'écrire directement au roy pour lui rendre compte des affaires dont ils sont chargez, au lieu que dans les temps précédens ils n'écrivoient guères qu'au secrétaire d'État des affaires étrangères, ce qui doit les rendre encore plus circonspects tant à l'égard de la matière que du stile de leurs dépêches.

Il faut qu'il soit net et [con]cis, sans y employer de paroles inutiles et sans rien y obmettre de ce qui sert à la clarté du discours ; qu'il y règne une noble simplicité, aussi éloignée d'une vaine affectation de science et de bel esprit que de négligence et de grossièreté ; et qu'elles soient également épurées de certaines façons de parler nouvelles et affectées, et de celles qui sont basses et hors du bel usage.

Il faut y déduire les faits avec les circonstances principales qui servent à les éclaircir et à faire pénétrer les motifs les plus secrets qui font agir ceux avec qui on traite. Une dépêche qui ne rend compte que des faits, sans entrer dans les motifs, ne peut passer que pour une gazette.

Les lettres bien raisonnées et appuyées sur des faits bien circonstanciez ne paroissent point longues. Il n'y a que les superflitez qui font appercevoir de la longueur d'une dépêche en matière d'affaires.

Il est bon qu'un négociateur pour soulager sa mémoire fasse une note par écrit des points principaux dont il doit rendre compte, surtout au sortir des audiences qu'il a eues, et qu'il l'ait devant lui en écrivant. Qu'il divise sa dépêche en plusieurs articles courts pour se rendre plus clair, en séparant et distinguant toutes ses matières ; le¹

1. « J'ay entendu dire à un habile ministre que le », C.

nombre des articles dans une dépêche ou dans un mémoire d'affaires y fait le même effet que les fenêtres dans un bâtiment.

Il faut qu'il garde des minutes de toutes les lettres qu'il écrit au prince ou à son principal ministre et qu'il les range selon les dates pour y avoir recours dans les occasions, surtout lors de la réception des réponses, et qu'il en use de même de celles qu'il reçoit.

Il doit toujours commencer ses lettres en donnant avis de la réception et de la datte de celles ausquelles il répond, et même du jour qu'il les a reçues ; les avoir devant lui pour répondre par ordre à tous les articles de leur contenu ; faire des duplicita des siennes, pour en envoyer par diverses voyes lorsqu'elles passent dans des pays suspects ; et écrire soigneusement tout ce qui se passe.

Il y a des négociateurs qui écrivent tous les soirs ce qu'ils ont appris ou pénétré durant le jour, afin d'être toujours prêts à envoyer cette espèce de journal par toutes les occasions qui se présentent.

Il y a un usage particulier aux ministres de la cour de Rome, qui est d'écrire en certaines occasions au principal ministre des¹ lettres séparées par le même courrier sur les différentes matières dont ils ont à lui rendre compte, au lieu de les déduire toutes dans une même dépêche. Ils en usent ainsi, afin que le ministre qui les reçoit puisse communiquer la lettre qui regarde chaque affaire différente à la personne de qui elle dépend, sans lui faire part des autres.

Lorsqu'on a des avis importans à donner, il ne faut pas épargner la dépense des courriers extraordinaires pour en diligenter et en assurer la réception. Mais il ne faut pas aussi donner légèrement des avis mal sûrs par des exprès, comme il arrive souvent aux négociateurs nouveaux et peu expérimentez.

Un ministre public ne doit pas descendre jusqu'à remplir ses dépêches d'avantures et de circonstances indignes de l'attention de son prince, surtout lorsqu'elles n'ont point de rapport aux affaires² dont il est chargé.

Il doit aussi éviter de les remplir d'invectives contre le prince auprès duquel il se trouve, et ne se point étendre sur ses deffauts et sur ses foiblesses personnelles qu'autant qu'il est nécessaire aux affaires de les découvrir. Mais il faut en ce cas qu'il les fasse appercevoir d'une manière délicate et en les excusant. C'est un respect qu'il faut rendre aux souverains que Dieu a établis au-dessus de nous, que d'en parler toujours décentement et d'une manière pleine de circonspection³, quand même nous serions assurez que ce que nous en mandons ne viendra jamais à leur connaissance. Mais il y a peu de choses qui puissent demeurer secrètes parmi les hommes qui ont un long commerce ensemble. Des lettres interceptées et plusieurs autres accidentis imprévus les découvrent souvent, et on en pourroit citer ici divers exemples. Ainsi il est de la sagesse d'un bon négociateur de songer lorsqu'il écrit que ses dépêches peuvent être vues du prince ou des ministres dont il parle, et qu'il doit les faire de telle sorte qu'ils n'ayent pas de sujet légitime de s'en plaindre. Ses égards ne doivent pas aller jusqu'à l'empêcher de découvrir à son maître des vérités importantes dans la crainte de déplaire au prince auprès duquel il se trouve : il y auroit quelque chose de servile et de bas en cette conduite. Mais il faut qu'il sçache assaisonner ces vérités, afin d'être en état de pouvoir soutenir et avouer avec bienséance les avis qu'il en a

1. « D'escrire à un mesme ministre plusieurs », C.

2. « N'influent aucun effects dans les affaires », C, I, T.

3. « D'une manière respectueuse », C.

301

302

303

304

305

306

donnez, lorsqu'ils viennent à être découverts, ce qui dépend d'ordinaire moins des choses dont il rend compte que du tour qu'il leur donne et de l'intention qu'il a en les racontant.

Il y a une autre occasion importante où le négociateur a besoin de toute sa prudence pour s'y bien conduire : c'est lorsqu'il n'a que des avis fâcheux à donner à un prince accoutumé à être flatté par ses principaux ministres, et qui pour leurs intérêts particuliers veulent lui cacher les mauvais succès. En voicy un exemple que je tiens d'un grand prince ; il paraît convenir fort au sujet et il peut servir à faire connoître le mauvais gouvernement qui étoit alors à¹ la cour d'Espagne.

Dom Estevan de Gamarre avoit servi le roy d'Espagne un grand nombre d'années avec zèle et avec fidélité tant à la guerre que dans les négociations, particulièrement en Hollande, où il a été longtemps ambassadeur². Il avoit un parent dans le Conseil d'Espagne, disposé à y faire valoir ses services, et cependant il n'en recevoit aucune récompense, pendant que de nouveaux venus s'avancoient dans les plus grands emplois. Il se résolut d'aller à Madrid pour découvrir le sujet de sa mauvaise fortune³ ; il en fit ses plaintes au ministre son parent, en luy déduisant ses longs et importans services oubliiez. Ce ministre, après l'avoir paisiblement écouté, luy répondit qu'il ne devoit se prendre qu'à lui-même de sa disgrâce ; que s'il eût été aussi bon courtisan que bon négociateur et fidèle sujet, il se seroit avancé comme les autres qui n'avoient pas si bien servi ; mais que sa sincérité s'étoit opposée à sa fortune ; que toutes ses dépêches n'étoient pleines que de véritez fâcheuses au roy son maître et à ses ministres ; que lorsque les François avoient remporté quelque victoire, il en faisoit de fidèles relations par ses lettres ; que quand ils assiégeoient une place, il étoit le premier à le mander et en prédisoit la prise si on ne donnoit ordre de la secourir ; que quand un allié étoit mécontent et dégoûté de ce que la cour d'Espagne manquoit aux paroles qu'elle luy avoit données, il la sollicitoit avec importunité de tenir ses promesses et l'avertissoit que cet allié étoit prêt de la quitter si on ne le satisfaisoit ; que les autres négociateurs espagnols, mieux instruits de leurs propres intérêts et des moyens de faire fortune, mandoient que les François étoient des gavaches, que leurs armées étoient ruinées et hors d'état de rien entreprendre ; que lorsque les troupes françoises avoient remporté quelques avantages, ils assuroient qu'elles avoient été bien battues et que leurs ennemis se disposoient à entrer en France ; à quoi ce ministre ajouta que le roi d'Espagne et son Conseil croyoient ne pouvoir trop récompenser ceux qui leur mandoient de si bonnes nouvelles, ny assez oublier un homme comme luy, qui ne leur en mandoit que de fâcheuses.

Alors dom Estevan de Gamarre, surpris de ce tableau de la cour d'Espagne que luy fit son parent : « puisqu'il ne s'agit, luy répondit-il, pour faire fortune en ce pays-cy, que de battre les François par de fausses relations, je ne désespère plus de mes affaires » ; et il s'en retourna aux Pays-Bas, où il profita si bien des avis de son parent qu'il s'attira bientôt plusieurs « *mercedes* », pour me servir du terme espagnol, et il vit prospérer ses affaires à mesure qu'il travailloit par ses dépêches à ruiner en idée les affaires des François.

1. « Gouvernement présent de », C; « gouvernement présent à », I, T.

2. À partir de 1655.

3. « De son malheur », C, I, T.

De cecy on peut conclure que la cour d'Espagne vouloit alors être trompée et donnoit à ses ambassadeurs un moyen de faire fortune aux dépens des véritables intérêts de cette monarchie¹.

On peut alléguer d'autres exemples de ce qui s'est passé en d'autres cours sur le même sujet. Il y a quelques temps² qu'un envoyé de l'empereur à la cour de France se mit en crédit à Vienne³ et s'éleva à de plus grand emplois pour avoir, durant le séjour qu'il fit à Paris⁴, donné des relations très fausses de l'état de ce royaume. Il le représentoit par ses dépeches ruiné et épuisé d'hommes et d'argent, et il assura si fortement que la France n'étoit pas en pouvoir de soutenir la guerre, que sur sa très périlleuse parole les ministres de l'empereur le portèrent à entrer⁵ dans des ligues et des engagements qui causèrent alors la ruine de plusieurs de ses provinces héréditaires et donnèrent occasion à des soulèvemens qui le mirent en danger de perdre une partie de ses États⁶.

Mais quand il n'arriveroit pas d'aussi mauvais effets de la basse flaterie⁷ d'un négociateur⁸, il n'y a point de considérations ny d'intérêts de fortune particulière qui doivent jamais le détourner de satisfaire au premier et au plus essentiel de tous ses devoirs, qui est de dire toujours la vérité au prince qu'il sert, afin de l'empêcher de prendre de fausses mesures, comme il fait presque toujours lorsque ses ministres sont assez malhabiles ou assez corrompus pour lui mander les choses telles qu'il les désire, au lieu de les lui représenter telles qu'elles sont.

Il faut encore que dans le compte qu'il rend à son maître, il évite de l'aigrir mal à propos contre le prince auprès duquel il se trouve, et qu'il tâche au contraire à entretenir une bonne correspondance entr'eux, autant qu'il est en son pouvoir. Il faut pour cela qu'il travaille à adoucir et à diminuer les mécontentemens qui arrivent souvent entre ceux même qui sont unis par leurs communs intérêts et par leurs traitez, et il est de sa prudence de ne pas toujours mander cruellement au prince qu'il sert tous les effets de chagrin et d'impatience qui échangent au prince avec qui il négocie, lorsqu'il n'en prévoit aucune suite fâcheuse et qu'ils partent plutôt de son humeur que de sa mauvaise volonté. S'il croit nécessaire d'en rendre compte, il est bon qu'il les excuse ou qu'il les adoucisse, afin d'être à portée⁹ de redresser ce qui est capable de les brouiller¹⁰. Surtout, qu'il prenne garde d'imiter certains esprits vains et pointilleux, qui croient qu'on ne leur rend jamais assez d'honneurs, suivant la fausse idée qu'ils se sont formée de leur propre mérite et de ce qu'ils croient être dû ou à leur naissance ou à leur dignité. Les ambassadeurs de ce caractère ne sont propres qu'à brouiller les

1. « De cecy on peut conclure que les Espagnols veulent estre trompés, et qu'il ne faut pas s'étonner s'ils trompent effrontément toutes les nations par les fausses relations qu'ils y répandent sans cesse de leurs victoires imaginaires, puisqu'ils ne les traittent en cela que de la manière dont ils se font traiter eux-mêmes, et les négociateurs espagnols ont une voie seure et facile de faire fortune en profitant de l'exemple de cet ambassadeur de leur nation », C, I, T.

2. « On peut en alléguer à peu près de semblables de la cour de Vienne. Il n'y a pas longtemps », C; « On peut en alléguer d'autres exemples. Il n'y a pas longtemps », I, T.

3. « En crédit », C.

4. « Qu'il y fit », C.

5. « Et du roy d'Espagne entrèrent », C, I, T.

6. « Des engagemens qui ont causé de si grands malheurs à toute l'Europe », C; « des engagemens qui ont pensé causer la ruine entière de toute la chrétienté », I, T.

7. « De la complaisance », C, I, T.

8. « À mander les choses autrement qu'elles ne sont », C, I, T.

9. « Toujours en estat », C, I, T.

10. Le paragraphe se termine ici dans C, I, T.

313

314

315

316

317

cours où on les envoie avec leur prince par les relations passionnées qu'il luy font. Ils ressemblent à ces mauvais valets qui, pour faire entrer leur maître dans leurs démêlez et dans leurs ressentimens particuliers, luy disent qu'on a mal parlé de luy.

Les princes sages jugent souvent plus à propos de dissimuler les injures qu'on leur fait que de les repousser, et le négociateur qui les engage à en faire paroître leur ressentiment agit d'ordinaire en cela contre leurs intérêts et quelquefois¹ même contre leur gré, ce qui luy attire tôt ou tard leur indignation, lorsqu'ils le considèrent comme la cause d'une résolution violente dont les suites leur sont souvent préjudiciables.

Un négociateur doit distinguer avec soin dans ses dépêches les nouvelles douteuses d'avec celles qui sont sûres, et lorsque celles qui luy paroissent incertaines peuvent être importantes, il doit les mander avec toutes les circonstances qui peuvent contribuer à en éclaircir la vérité, afin de ne laisser pas son prince en suspens sur les avis qu'il luy donne.

Il ne suffit pas qu'il l'instruise exactement de tout ce qui vient à sa connaissance des affaires publiques. Il faut qu'il en informe encore les négociateurs que le même prince emploie dans les autres pays, et qu'il entretienne une correspondance de lettres réglée avec eux, pour en recevoir des avis de ce qui s'y passe et de ce qui peut avoir rapport aux intérêts de leur maître. Cette connaissance luy est très nécessaire à cause des liaisons et des dépendances qu'il y a entre les intérêts des différens États dont l'Europe est composée, et que le succès de ses négociations dépend souvent de ce qui arrive dans les autres pays et des résolutions qu'on y prend.

1. « Souvent », C, I, T.

Des lettres en chiffre

Comme le secret est l'âme de la négociation, on a inventé l'art d'écrire avec des chiffres ou avec des caractères inconnus¹ pour dérober la connaissance de ce qu'on écrit à ceux qui interceptent les lettres. Mais l'industrie des hommes, qui s'est rafinée par la nécessité et l'intérêt, a trouvé des règles pour déchiffrer ces lettres et pour pénétrer par ce moyen dans les secrets d'autrui. Cependant, quoiqu'il y ait des déchiffreurs célèbres et qui ont tiré de grandes utilitez de cet art, on peut assurer ici qu'ils ne doivent leur considération qu'à la négligence de ceux qui donnent de méchans chiffres et à celle des négociateurs et de leurs secrétaires qui s'en servent mal.

Après avoir examiné à fond cette matière et les règles du déchiffrement, on a trouvé qu'une lettre bien chiffrée et avec un bon chiffre est indéchiffrable sans trahison, c'est-à-dire à moins qu'on ne trouve moyen de corrompre quelque secrétaire qui donne copie de la clef du chiffre; et on peut sûrement défier tout ce qu'il y a de déchiffreurs en Europe de pouvoir déchiffrer des chiffres d'un très facile usage à ceux qui en auront la clef, lorsqu'ils seront faits, comme ils le doivent être, sur un modèle général qu'il est facile de donner, et sur lequel on peut faire un nombre infini de différentes clefs de chiffre indéchiffrable. On ne parle point de certains chiffres inventez par des régens de collège et faits sur des règles d'algèbre ou d'arithmétique, qui sont impraticables à cause de leur trop grande longueur et de leurs difficultez dans l'exécution, mais des chiffres communs dont se servent tous les négociateurs et dont on peut écrire une dépêche presque aussi vite qu'avec les lettres ordinaires.

Il faudroit donc pour éviter ces déchiffremens que chaque négociateur prît soin de faire lui-même une bonne clef de chiffre et en laissât copie au commis du secrétaire d'État chargé du déchiffrement, au lieu de se servir du chiffre qu'on lui donne, qui est d'ordinaire fort aisé à déchiffrer et souvent commun à plusieurs autres négociateurs du même prince, en sorte que si quelqu'un de leurs secrétaires en vend la clef, on s'en peut servir pour déchiffrer les dépêches de ceux qui sont en différens pays, ce qui peut causer de très grands inconvénients et un préjudice considérable aux affaires du prince qu'ils servent par la découverte de ses secrets les plus importans.

Il faudroit encore ordonner à chaque négociateur de mettre dans une lettre à part et toute chiffrée les choses qui requièrent du secret; et ne pas permettre à leurs secrétaires d'écrire, comme ils font, une partie de leurs dépêches sans chiffre et de se contenter d'en interrompre la suite par quelques mots chiffrés, en sorte que ce qui est écrit à clair, pour me servir de leurs termes, c'est-à-dire sans être chiffré, sert par la suite du discours à faire deviner le sens de ce qui est en chiffre et à faire connoître en quelle langue est la dépêche, ce que l'on ne peut deviner lorsqu'elle toute chiffrée; et il est de la prudence du négociateur de ne mettre dans la minute de sa lettre en chiffre que

1. « D'écrire en chiffres », C, I, T.

des choses essentielles et d'en retrancher le verbiage inutile, afin de ne pas perdre le temps à chiffrer et de n'en pas faire perdre à ceux qui déchiffrent ses dépêches et qui ont une juste indignation contre luy lorsqu'ils n'y trouvent rien qui mérite la peine que leur donne le déchiffrement.

Du choix des négociateurs

Pour bien choisir des négociateurs propres aux emplois qu'on leur destine, il faut avoir égard à leur qualité personnelle, à leur profession, à leur fortune, au prince ou à l'État vers lequel on les envoie et à la nature de l'affaire dont on veut les charger.

Il y a des sujets d'une capacité si étendue qu'on peut sans scrupule les employer en toutes sortes d'affaires et en toutes sortes de pays ; qui se transforment pour ainsi dire dans les mœurs et dans les façons de vivre de toutes les nations ; qui sont de tous les pays et de toutes les professions ; qui s'insinuent également bien auprès de toutes sortes d'esprits ; qui savent s'accommoder à toutes sortes d'humeurs ; et dont les vives lumières et la grande habileté les rend propres à tout. Mais comme il se trouve peu de ces génies du premier ordre, on est souvent obligé de se servir d'esprits plus bornés, qui ne laissent pas de réussir pourvu qu'on sait les mettre en œuvre dans les pays et dans les occasions qui leur conviennent et qu'on ne les charge pas d'un poids au-dessus de leurs forces.

Les différentes professions des hommes se peuvent réduire à trois principales. La première est celle des ecclésiastiques dont il y a diverses espèces ; la seconde celle des gens d'épée qui, outre ceux qui servent dans les armées¹, comprend encore les gens de la cour et les gentilshommes ou soi-disants qui ne sont point engagés dans les emplois de l'Église ou de la judicature ; la troisième profession est celle des hommes de loix qu'on appelle en France gens de robe².

Il y a peu de pays où les ecclésiastiques puissent être employés dans les négociations. On ne peut avec bienséance les envoyer dans tous les pays des hérétiques ou des infidèles. À Rome, qui semble être leur centre, leur attachement³ au pape, et le désir qu'ils ont presque tous d'acquérir les honneurs et les bénéfices dépendant de cette cour, peut les⁴ rendre suspects de trop de partialité et de condescendance pour la politique et les maximes qui y règnent, souvent au préjudice des droits temporels des souverains.

La sage république de Venise est si persuadée de la partialité de ses prélats et de ses gens d'Église pour le Saint-Siège qu'elle ne se contente pas de ne les point employer à l'ambassade de Rome, mais elle les exclut de toutes ses délibérations qui regardent cette cour-là et elle les fait sortir de ses assemblées lorsqu'il s'agit de quelques affaires ecclésiastiques.

1. « Outre les officiers des troupes », C ; « outre ceux qui servent dans les troupes », I, T.

2. « Est celle des gens de robe », C, I, T.

3. « Et leur dépendance », C, I, T.

4. « Les doit », C, I, T.

332 Comme la ville de Rome est le plus grand théâtre des concurrences pour les rangs, un homme d'épée et de grande qualité y est plus propre qu'aucun autre pour y soutenir le caractère d'ambassadeur d'une couronne et pour y maintenir ses droits avec vigueur; et c'est pour cela que la France et l'Espagne¹ n'y envoyent plus que des gens d'épée en cette qualité.

Les cardinaux et les prélats nationaux y peuvent avoir part aux affaires et y servir utilement, mais en second et suivant les ordres qui leur sont donnés au nom de leur prince par le canal de son ambassadeur, qui doit être le dépositaire de ses intentions.

333 Si on examine bien quels sont les véritables devoirs des évêques, on trouvera qu'ils sont peu compatibles avec les ambassades et qu'il leur est malséant de courir le monde, au lieu de satisfaire à leurs premières obligations. Il faut qu'un État soit bien dénué de sujets d'une autre profession propres à ces sortes d'emplois, pour obliger un prince à tirer un évêque du sein de son Église et à dispenser un pasteur des soins qu'il doit à son troupeau, afin de l'employer à la conduite des affaires politiques ausquelles Dieu ne l'a pas appellé. S'il a un génie assez supérieur pour être plus propre qu'aucun autre à y rendre des services importans à l'État, soit dans les ambassades ou dans le principal ministère, comme on en a vu quelques exemples, il seroit de la bienséance et même de son devoir de se défaire en ce cas de son évêché pour se décharger des obligations de cet état et se donner tout entier aux affaires de son prince. Un cardinal, un abbé commendataire et tous les ecclésiastiques qui n'ont point de charge d'âme, y peuvent être employez avec plus de bienséance et avec moins de scrupule pour eux et pour le prince qui les emploie.

335 Les religieux sont quelquefois propres à porter des paroles secrètes et importantes, par la facilité qu'ils ont de s'introduire auprès des princes ou de leurs ministres sous d'autres prétextes²; mais il ne seroit pas de la bienséance de les voir revestus d'un caractère de ministre public.

Les gens d'épée peuvent être employez à négocier dans toutes sortes de pays, sans distinction de religions et de formes de gouvernement.

336 Un bon officier général peut servir avec succès³ en qualité d'ambassadeur dans un pays qui a une guerre à soutenir, parce qu'il peut donner des avis utiles au prince ou à l'État vers lequel il est employé sur ce qui regarde sa profession, ce qui est capable de l'accréder dans le pays où il négocie, si ce pays est ami de son maître; et il est plus en état qu'un autre de rendre bon compte des forces du pays où il se trouve, de la qualité des troupes, de l'expérience des généraux, de l'état des places, des arcenaux et des magazins.

337 Lorsqu'il s'agit d'envoyer un ambassadeur⁴ auprès d'un prince⁵ qui aime le repos et les plaisirs, un bon courtisan y est plus propre qu'un homme de guerre, parce qu'il est d'ordinaire plus insinuant et accoutumé à chercher les moyens de plaire à ceux dont il a besoin. Un homme élevé à la cour se plie et se transforme aisément en toutes sortes de figures. Il est attentif à découvrir les passions et les foiblesses de ceux avec qui il est en commerce, et il a l'art d'en profiter pour venir à ses fins. Ainsi il réussit d'ordinaire à se rendre agréable au prince auprès duquel il se trouve, plus

1. « Les couronnes de France et d'Espagne », C.

2. Le paragraphe se termine ici dans C, I, T.

3. « Utilement », C, T.

4. « D'envoyer », C, I, T.

5. « En pleine paix », C, I, T.

facilement qu'un homme qui a passé une bonne partie de sa vie¹ dans les armées où il est difficile qu'il n'ait contracté quelque rudesse dans l'humeur et dans les manières de vivre. Mais si l'homme de guerre et le courtisan n'ont eu soin de s'instruire des affaires publiques et de toutes les connaissances nécessaires à un négociateur, l'expérience de l'un en l'art militaire et le manège de l'autre deviennent souvent inutiles au prince qui les charge de la conduite de ses affaires.

Les gens de robe sont d'ordinaire plus scavans, plus appliquez et d'une vie plus réglée et moins dissipée que les gens de guerre et de la cour, et il y en a plusieurs qui ont réussi dans les négociations, particulièrement auprès des républiques et dans des assemblées générales où l'on fait des traités de paix, de ligues, ou d'autres sortes de conventions. Mais ils ne sont pas si propres dans les cours des rois et des princes, qui leur préfèrent les courtisans et les gens de guerre², parce qu'ils ont plus de rapport à leurs inclinations et à leurs manières de vivre³, et qu'ils ont plus d'occasion de les entretenir de choses qui font leur principale occupation. Les gens d'épée sont aussi⁴ plus propres à s'insinuer auprès des dames, qui ont d'ordinaire du crédit dans la plupart des cours.

Les fonctions d'un négociateur⁵ sont fort différentes des⁶ occupations ordinaires d'un magistrat⁷. L'un traite avec un souverain ou avec ses ministres⁸ et n'agit que par voie d'insinuation et de persuasion; l'autre juge des procès entre des clients soumis⁹ par la crainte de perdre leur bien. Cette habitude de juger¹⁰ luy fait prendre un air grave et de supériorité qui¹¹ luy rend d'ordinaire¹² l'esprit moins liant, l'abord plus difficile et les manières d'agir moins prévenantes que celles des gens de la cour¹³, accoutumez à vivre avec leurs supérieurs et avec leurs égaux¹⁴.

On scait qu'il y a dans les emplois de la robe beaucoup de gens d'un esprit supérieur, et qui ont toutes les qualitez nécessaires pour plaire dans les cours des princes.

338

339

340

341

1. « Qui a passé sa vie », C, I, T.

2. « Leur préfèrent les gens d'épée », C; « leur préfèrent les gens de la cour et des troupes », I, T.

3. « À leurs inclinations », C, I, T.

4. « Beaucoup », I, T.

5. « Dans une cour estrangère », I, T.

6. « Opposées aux », C.

7. « Homme de robe », C, I, T.

8. « Avec des souverains », C.

9. « Parties soumises », T.

10. « Ce qui », C.

11. « Grave et fier, et », C, I, T.

12. « Luy rend », C.

13. « Du monde », C.

14. « Et avec leurs égaux. Lorsqu'il est devenu ambassadeur, ce tiltre encore plus flateur que celuy de juge augmente sa gravité au lieu de la diminuer. Son principal soin est de se faire rendre tous les honneurs deus à son caractère et il outre souvent la matière à cet égard. Il veut d'ordinaire décider sur les affaires qui se présentent avec la mesme autorité que s'il prononçoit encore des arrests. Il méprise souvent ceux qu'il void au-dessous de luy, et il se prive de l'utilité qu'il pourroit tirer de s'humaniser avec ses inférieurs et de se rendre d'un facile accès, familier, caressant et agréable à tout le monde, afin de s'attirer des avis propres à faire réussir les affaires dont il est chargé et à traverser le succès de celles qui sont contraires aux intérêts de son prince, à moins qu'il ne soit assés bon acteur pour changer de roolle et de conduite en changeant de profession et d'employ », C; « et avec leurs égaux, et à chercher les moyens de leur plaisir », I, T.

Mais quand on remarque les deffauts¹ de chaque profession, on ne prétend pas les étendre sur tous les particuliers qui l'exercent. Car quoyqu'il y ait beaucoup de gens de guerre brutaux et mal polis et plusieurs courtisans ignorans et frivoles, cela ne conclut pas qu'il n'y en ait un grand nombre de ces deux espèces qui sont civils, sçavans et habiles, de même qu'il y a quantité de gens de robe² polis, insinuans et d'un commerce agréable.

Mais comme les qualitez et les connoissances nécessaires à former de bons négociateurs sont d'une très vaste étendue, elles suffisent pour occuper un homme tout entier et leurs³ fonctions sont assez importantes pour faire une profession à part, sans qu'ils soient distraits par d'autres employs qui n'ont point de rapport à leurs occupations. Et comme on ne donne pas une armée à commander à un homme parce qu'il a acheté une charge à la cour ou dans la robe, lorsqu'il n'a point servi dans les armées⁴, on ne doit pas aussi luy donner la conduite d'une négociation importante s'il n'a acquis d'ailleurs l'expérience⁵ et les connoissances nécessaires à former un bon négociateur⁶.

On doit encore moins y employer un homme qui a passé la meilleure partie de sa vie à ne rien faire dans aucune sorte de profession et qui se sert du crédit de quelque parent ou de quelque ami puissant pour obtenir un employ étranger, faute d'autres moyens de subsister dans son propre pays où il a souvent dissipé mal à propos tout son bien. Ceux qui se chargent de placer de tels sujets dans des employs aussi délicats et aussi difficiles sont responsables devant Dieu et devant les hommes de tous les préjudices qu'ils y causent aux affaires du prince ou de l'État qui les y emploie, et c'est une des plus grandes fautes qu'un prince ou un principal ministre puisse commettre contre les maximes du bon gouvernement, que d'employer des gens incapables chez

1. « On sçait qu'il y a beaucoup de gens d'esprit et de mérite dans la robe qui sçavent s'exempter de ces deffauts et qui ont toutes les qualitez nécessaires pour faire d'excellens ambassadeurs, mais quand on remarque les mauvaises habitudes », C; « Il faut qu'un habile ambassadeur soit d'un accez facile, familier et agréable avec tout le monde, afin de s'attirer des avis propres à faire réussir les affaires dont il est chargé et à traverser le succez de celles qui sont contraires aux intérêts de son prince. Surtout, qu'il ne s'enteste point de la grandeur de son caractère et qu'il sçache s'en dépouiller dans le particulier et la soutenir en public lorsqu'il s'agit de maintenir les droits de son souverain. On sçait qu'il y a beaucoup de gens d'esprit [« et de mérite dans la robe », I] qui ont toutes les qualitez nécessaires pour faire d'excellens ambassadeurs, mais quand on remarque les mauvaises habitudes », I, T.

2. « Honnests », C, I, T. Voir la lettre de Callières à la marquise d'Huxelles, 17 févr. 1697, s. l. (BnF, Ms. fr. 24983, f° 194v°) : « je voudrois aussy que l'on employast dans les ambassades, surtout dans les cours des princes, plus de courtisans et ce que l'on appelle des gens du monde, que de gens de robe ; je sçays qu'il y en a de ces derniers qui ont tout le mérite et toutes les qualités nécessaires à ces employs ; mais je parle du commun de ceux de cette profession ; ils s'accoustumment à un air grave, pour ne pas dire orgueilleux, qui n'est nullement propre avec des estrangers indépendans du prince qui les envoyent ».

3. « Tout entier. Ainsy lorsqu'on veut choisir de bons ministres pour les pays estrangers, ce n'est précisément ny dans l'Église, ny dans les troupes, ny dans la robe qu'il faut les chercher [« choisir », I, T], c'est parmy les négociateurs mesmes [« qui ont passé une partie de leur vie dans ces sortes d'emplois », I, T] dont les », C, I, T.

4. « Ou dans la robe », C, I, T.

5. « La dextérité, l'expérience », C, I, T.

6. « À un négociateur », C, I, T. Voir la lettre de Callières à la marquise d'Huxelles, 21 mars 1697, s. l. (BnF, Ms. fr. 24983, f° 220) : comme le métier de négociateur n'est pas « facile à bien faire », « il méritteroit bien un noviciat aussy bien que les autres professions et mesme plus qu'aucune. Il est dangereux de faire des expériences aux dépens du repos public ».

des princes et États souverains. Il faut y envoyer les meilleurs esprits, les plus sages et les mieux instruits des affaires publiques¹, pour profiter des conjonctures qui se présentent même dans les moindres cours, et souvent lorsqu'on y pense le moins; joint qu'un homme éclairé et attentif scâit étendre les effets de son intelligence dans les pays voisins et éloignez et donner des ouvertures à son prince pour en profiter.

345

Les petits génies doivent se borner à des emplois de leur portée dans leur propre pays, parce que les fautes qu'ils y font se réparent aisément par l'autorité du prince ou de l'État qui les emploie, au lieu que les fautes faites dans un État indépendant sont souvent irréparables².

346

Le feu grand-duc de Toscane³, qui étoit un prince fort sage et fort éclairé, se plaignoit un jour à un ambassadeur de Venise qui passa à Florence allant à Rome, de ce que cette république luy avoit envoyé en qualité de résident un homme sans conduite et sans jugement⁴. « Je n'en suis pas surpris, luy dit l'ambassadeur, car nous avons beaucoup de fols à Venise. » « Nous avons aussi nos fols à Florence, luy répondit le grand-duc, mais nous ne les envoyons pas dehors pour y prendre soin de nos affaires⁵. »

1. « Les plus sages et les plus industrieux », C; « les plus sages et les plus judicieux », I, T.

2. Propos similaire dans la *Science du monde*, 1717, p. 134 : il faut gratifier « les plus dignes, surtout lorsqu'il s'agit de remplir les emplois publics »; il est nécessaire de ne confier qu'aux « meilleurs ouvriers » la conduite des armées, du gouvernement et des « négociations étrangères », « parce que les fautes qu'on y fait sont souvent irréparables », à la différence de celles qui sont commises à l'intérieur des États par les « magistrats inférieurs ». Même idée dans Callières à la marquise d'Huxelles, 10 mars 1697, s. l. (BnF, Ms. fr. 24983, f° 217v^o) : à l'étranger, « ce qui est faict est faict », et ne peut être corrigé comme à l'intérieur de l'État.

3. Ferdinand II.

4. « D'un ministre [« résident », I, T] que cette république tenoit auprès de luy, qui estoit un homme sans jugement », C, I, T.

5. « Nous ne les envoyons pas dehors », C, I, T. Ce bon mot avait été précédemment utilisé par Callières dans *Des bons mots et des bons contes*, 1971, p. 61-62. Il est également cité dans sa lettre à la marquise d'Huxelles du 10 mars 1697, s. l. (BnF, Ms. fr. 24983, f° 217v^o).

Observations touchant le choix des négociateurs

Il est important aux princes et aux États souverains de choisir des sujets agréables aux pays où ils les envoyent. Il faut pour cela avoir égard à la différence des gouvernemens et des inclinations qui règnent dans chaque pays, et surtout à la religion qui y domine.

348 On fit dans l'un des siècles précédens¹ une raillerie bien fondée sur ce que la cour de France avoit envoyé un évêque en qualité d'ambassadeur à Constantinople, et un mauvais catholique à Rome en la même qualité, ce qui fit dire que l'un alloit pour convertir le Grand Turc et l'autre pour être converti par le pape.

Lorsqu'il arrive un nouvel ambassadeur de France à Constantinople, les Turcs demandent d'abord à l'interprète si c'est un « *ichoglan* » ou un « *cadi* ». S'il leur dit que c'est un « *ichoglan* », ils en sont fort contens ; mais si c'est un « *cadi* », ils en font beaucoup moins d'état.

349 Ils entendent par le terme d'« *ichoglan* » un homme de² la cour, les « *ichoglans* » étant des hommes élévez dans le séraïl comme des espèces de pages du Grand Seigneur, et qui parviennent souvent aux premiers emplois, et par un « *cadi* » ils entendent un homme d'Église ou de robe, un « *cadi* » étant chez eux un juge qui décide les points de droit et ceux de leur religion³.

350 Il est de la prudence d'un souverain de ne pas envoyer dans un État étranger un sujet qui s'y seroit rendu désagréable et qui y auroit laissé de mauvaises impressions de sa conduite et de ses mauvaises intentions contre l'État où on veut l'envoyer. Un pareil sujet seroit peu propre à y persuader les favorables dispositions de son maître ; il feroit croire au contraire qu'il n'y est envoyé que pour y faire des cabales à dessein de troubler le repos de l'État.

On ne peut obliger un prince à rappeler un ministre qu'il a envoyé dans un pays étranger. Mais son intérêt est d'y en envoyer un qui y soit agréable, surtout s'il a quelques affaires importantes à y ménager avec le souverain auprès duquel il l'envoye⁴.

351 Il ne faut pas aussi⁵ envoyer un négociateur noté par des moeurs corrompues. De tels représentans donnent dans un pays éloigné une idée désavantageuse du prince qu'ils représentent, et souvent même de toute la nation, étant naturel d'en juger sur la conduite du ministre⁶, parce qu'on ne suppose pas qu'un prince ou un État choisisse

1. « Le siècle précédent », C.

2. « Eslevé à », C.

3. « Un homme de robe », C, I, T.

4. Ce paragraphe et le précédent manquent dans C, I, T.

5. « Il est de la prudence d'un souverain de ne point », C, I, T.

6. Même idée dans Callières à la marquise d'Huxelles, 10 mars 1697, s. l. (BnF, Ms. fr. 24983, f° 217v°).

entre les plus déréglez de ses sujets un ministre pour le représenter dans une cour étrangère.

Cependant comme il n'y a point de règle générale qui n'ait quelque exception, un bon buveur réussit quelquefois mieux qu'un homme sobre à traiter avec les ministres des pays du Nord, pourvu qu'il sçache boire sans perdre la raison, en la faisant perdre aux autres¹.

Un prince doit encore considérer qu'on ne juge d'ordinaire de ses intentions et de ses sentimens que par ceux que fait paroître son ministre. S'il se rend agréable dans le pays où il se trouve et s'il s'y fait aimer et estimer, on y aime et on y estime le maître qu'il représente. S'il s'y rend odieux par un mauvais procédé et par une conduite arrogante, déraisonnable et scandaleuse, son prince court grand risque d'y être hay.

On a vu plusieurs fois des ministres étrangers altérer par leur mauvaise conduite la bonne intelligence qui étoit entre deux États qui avoient un intérêt réciproque à la maintenir, et on a vu souvent de sages et habiles ministres réunir deux États divisez et engager des princes à quitter d'anciennes liaisons pour en prendre de nouvelles avec leur maître, parce que ces ministres avoient l'art de s'accuerir de la créance et du crédit sur l'esprit de ces princes et de devenir leurs confidens et leurs amis. C'est à quoi un habile négociateur doit tâcher de réussir. Il faut pour cela qu'il joigne à des manières engageantes et agréables la conduite et le procédé d'un honnête homme, toujours véritable dans ses promesses, et qu'il ne fonde jamais ses négociations sur de mauvaises subtilitez qui ne servent qu'à décrier celuy qui les met en œuvre.

Les gens de grande qualité sont propres aux ambassades, parce que leurs noms imposent et les font respecter. Mais quelque respect qu'on ait pour leur rang et pour leur naissance, ils ont encore besoin d'un bon entendement, de sçavoir et d'expérience pour bien conduire une négociation importante, et ils sont sujets à se tromper, lorsqu'ils croient comme font plusieurs de cette espèce qu'on ne doit rien refuser à leur qualité.

Il a déjà été dit qu'ils sont plus propres à une ambassade extraordinaire, qui n'est fondée que sur quelque cérémonie d'éclat et passagère, qu'à une ambassade où il s'agit de traiter d'affaires difficiles et de longue discution, à moins qu'ils n'ayent avec eux d'habiles collègues qui les déchargent de ce détail ; et il faut en ce cas y employer les meilleurs ouvriers, comme l'on fait dans toutes les autres professions, sans choisir exactement ceux qui ont les plus grands noms et les plus belles alliances.

Il ne faut pas aussi y employer des sujets d'une naissance assez basse pour les faire mépriser, ou qui ayent eu des emplois trop bas² qu'on puisse leur reprocher. Philippe de Commines³ remarque judicieusement la faute que fit le roy Louis XI d'envoyer Olivier Le Daim, son barbier, à la princesse de Bourgogne à Gant, et comme il fut méprisé et pensa y être tué au lieu de réussir dans sa négociation⁴.

1. « Qu'il sçache bien, sans perdre la raison, la faire perdre aux autres », T.

2. « Des emplois vils », C, I, T.

3. Voir ses *Mémoires*, éd. Dupont, Paris, J. Renouard, vol. II, 1843, p. 82-96.

4. L'épisode se trouve déjà dans A. de Wicquefort, *L'Ambassadeur et ses fonctions*, vol. I, p. 110. Dans C, I, T, suit ce paragraphe : « Les hommes marqués par quelque défectuosité considérable de leur corps attirent la raillerie dans ces emplois. Henri IV estant encore roy de Navarre en quelque négociation un de ses domestiques, bossu, petit et mal fait, qui pour mieux faire valoir sa commission disoit fort souvent qu'il représentoit la personne de son maistre. "Il l'a tant dit, adjouta celuy qui en fist le conte au roy, qu'on croid au pays où il est que vous estes bossu comme lui." »

352

353

354

355

356

Un jeune négociateur est d'ordinaire présomptueux, vain, léger et indiscret et il y a du risque à le charger d'une affaire de conséquence, à moins que ce ne soit un sujet d'un mérite singulier et dont l'heureux naturel ait prévenu les dons de l'âge et de l'expérience.

Un vieillard est chagrin, difficultueux, trouvant à redire à tout, blâmant les plaisirs qu'il ne peut plus prendre, peu propre à s'insinuer dans les bonnes grâces d'un prince et de ses ministres, et hors d'état d'agir par la lenteur et les incommoditez attachées à la vieillesse.

L'âge médiocre est le plus propre aux négociations, parce qu'on y trouve l'expérience, la discrétion et la modération qui manquent aux jeunes gens, et la vigueur, l'activité et l'agrément qui abandonnent les vieillards.

Un homme de lettres est beaucoup plus propre qu'un homme sans étude à faire un bon négociateur. Il sait parler et répondre juste sur tout ce qu'on lui dit; il parle avec connaissance des droits des souverains; il explique ceux de son prince¹; il les appuie par des faits et par des exemples qu'il sait citer bien à propos, pendant qu'un ignorant ne sait alléguer pour toute raison que la volonté ou la puissance de son maître et les ordres qu'il en a reçus, qui ne font pas de loi auprès des princes et des États libres et indépendants, lesquels cèdent souvent aux remontrances judicieuses d'un homme scellant et éloquent.

Les négociateurs ignorants et remplis de la grandeur de leur maître sont encore fort sujets à prendre son nom en vain, c'est-à-dire à le citer mal à propos dans les choses qui ne regardent point ses intérêts, pour autoriser leurs passions particulières, au lieu qu'un sage négociateur évite de compromettre le nom et l'autorité de son prince et ne le cite jamais que bien à propos.

On a vu des négociateurs qui menaçaient de la part du roi leur maître tous ceux qui n'approuvoient pas leurs dérèglements et leur mauvaise conduite.

La science des faits et de l'histoire est une des principales parties de l'habileté d'un négociateur², parce que les raisons étant souvent problématiques, la plupart des hommes se conduisent par les exemples et se déterminent sur ce qui a été fait en pareil cas.

Un négociateur sans étude est sujet à tomber dans plusieurs inconvénients par l'obscurité et par la mauvaise construction de ses discours et de ses dépêches. Il ne suffit pas de bien penser sur une affaire; il faut savoir expliquer ses pensées correctement, clairement et intelligiblement, et il faut qu'un ministre ait de la facilité à bien parler en public et à bien écrire, ce qui est très rare et très difficile à un homme sans étude.

On a donné le nom d'orateurs aux ambassadeurs, pour exprimer qu'il faut qu'ils sachent bien parler³. Mais l'éloquence d'un ambassadeur doit être fort différente de celle de la chaire et du barreau⁴; ses discours doivent être plus pleins de sens que de paroles, sans y affecter des termes trop recherchés; il faut qu'il accorde son

1. « Maistre », C, I, T.

2. « Ambassadeur », I, T.

3. Autre lieu commun, qui se trouve par exemple dans J. A. de Vera y Zuñiga, *Le Parfait Ambassadeur*, p. 177 (« on ne peut pas être bon ambassadeur sans être bon orateur [...] aussi plusieurs tiennent que c'est de là que les Latins appellent un ambassadeur orateur »), ou encore chez J. Hotman de Villiers, *L'Ambassadeur*, p. 15-16 (« l'éloquence est de telle force et si importante à une telle charge que s'il en est doué ou d'art ou de nature, il se fera beaucoup reluire [...]. Aussi en plusieurs lieux on nomme les ambassadeurs orateurs. »)

4. « Être différente de celle d'un déclamateur », C, I, T.

discours à ceux ausquels il l'adresse et que tout ce qu'il dit concoure à la fin qu'il se propose, qui est de les convaincre des choses qu'il est chargé de leur représenter et de les déterminer à prendre les résolutions qu'il désire, ce qui est la preuve de la vraye éloquence.

S'il parle à un prince, il faut qu'il le fasse sans éllever sa voix, mais du ton d'une conversation ordinaire, d'un air modeste¹ et respectueux et d'un stile concis, après avoir bien pesé et examiné les expressions dont il se sert. Les princes n'aiment pas les longs discours ny les grands parleurs. Un habile négociateur ne doit pas tomber dans ce deffaut, qui ne convient qu'à des écoliers ou à des pédans. La sagesse et les longs discours se trouvent rarement ensemble.

Quand un ministre parle devant un sénat ou à une république, il luy est permis d'être plus fleury et plus étendu. Mais s'il est trop long, on peut luy appliquer la réponse que les Lacédémoniens firent aux ambassadeurs de l'isle de Samos : qu'ils avoient oublié le commencement de leur harangue, qu'ils n'en avoient pas écouté la suite, et que rien ne leur en avoit plu que la fin, voulant dire qu'en la finissant, il avoient cessé de les ennuyer².

Un négociateur doit considérer qu'étant l'organe par lequel son prince ou son État s'explique, il le doit faire avec force, avec justesse et avec dignité.

Un homme de lettres se garde plutôt qu'un ignorant d'être trompé dans ses traitez. Il scait débrouiller les sophismes, les propositions captieuses et les expressions équivoques de ceux avec qui il traite.

Un homme ignorant est très blâmable de s'engager dans ces employs et d'attendre à s'en instruire qu'il soit parvenu à les obtenir. C'est songer à se faire forger des armes quand il faut combattre.

Il y a des courtisans qui méprisent les sciences, parce qu'ils ne les connoissent pas, et qui soutiennent avec confiance qu'on n'a besoin que d'un bon sens naturel pour être capable d'entrer dans les plus grands employs, ce qu'ils appuient par l'exemple de quelques gens sans étude qui ont fait connoître leur capacité dans les affaires les plus difficiles³. On demeure d'accord qu'un grand sens est la première qualité d'un ministre⁴. Mais les sciences et les connoissances acquises, jointes à un beau génie naturel, le font marcher d'un pas plus ferme et plus sûr dans toute sa conduite, et il y a autant de différence entre un homme d'esprit qui a du sçavoir et un autre homme d'esprit qui n'en a pas, qu'⁵entre un diamant brut et un diamant poli et bien mis en œuvre, qui doit sa principale beauté et son plus grand éclat⁶ à l'art qui l'a perfectionné.

Un homme de bon sens ne peut pas tirer tout de son propre fonds ny lever toutes les difficultez qui se présentent par ses seules lumières⁷ naturelles. Il a besoin de les fortifier par les exemples de ce qui s'est fait en pareil cas, par la connoissance des droits et des intérêts publics et particuliers, et d'une suite⁸ de faits desquels dépendent la

1. « Qu'il le fasse d'un ton et d'un air modeste », C; « qu'il le fasse d'un air modeste », I, T.

2. « Que la fin », C, I, T. L'épisode apparaît notamment dans J. A. de Vera y Zuñiga, *Le Parfait Ambassadeur*, p. 416. Il est tiré d'Hérodote, *Histoires*, III, 46.

3. « Dans les plus grands employs », C, I, T.

4. « Et d'un habile négociateur », C, I, T.

5. « Mais les sciences et les connoissances acquises y mettent la mesme différence que celle qu'il y a », C, I, T.

6. « Toute sa beauté et tout son éclat », C; « sa beauté et son esclat », I, T.

7. « Par ses lumières », C, I, T.

8. « Longue suite », C, I, T.

plupart des affaires qui se traitent, et qui ne s'apprennent que par une longue¹ expérience²; et si quelqu'un a réussi par la seule force de son génie, sans étude et sans connaissance des affaires publiques, c'est un exemple si rare qu'il ne peut et ne doit pas tirer à conséquence ny faire choisir un ignorant pour luy confier le soin d'une négociation importante, si on ne veut se mettre en danger de la voir échouer entre ses mains.

368 Les grandes cours ne remplissent pas toujours leurs ambassades de leurs meilleurs sujets et elles se contentent³ d'y en envoyer de médiocres qui les sollicitent et les obtiennent, pendant que les bons esprits et les génies supérieurs qui seroient si utiles dans ces emplois les évitent au lieu de les rechercher, pour s'attacher auprès de la personne du prince, parce que les récompenses y sont beaucoup plus grandes et plus fréquentes et que l'on y oublie souvent les absens, ce qui leur fait regarder une ambassade comme un honorable exil.

369 Pour remédier à cet inconvenient⁴, les princes et les États qui veulent être bien servis dans les pays étrangers doivent attacher et faire suivre des honneurs et des récompenses⁵ aux services qu'on leur a rendus⁶ dans ces emplois si importans au bien de leurs affaires, et avoir égard aux dépenses que leurs ministres sont obligez d'y faire pour soutenir l'honneur de leur caractère et assurer le succès de leurs desseins. Mais comme les princes ont un intérêt essentiel de bien récompenser leurs bons ministres, ils ont le même intérêt de punir les mauvais et de se bien persuader que les châtiments et les récompenses sont les plus solides fondemens d'un bon gouvernement⁷.

370 Il faut encore que le prince fasse connoître qu'il a de la confiance en ceux qu'il envoie, s'il veut que les paroles qu'ils portent en son nom soient considérées. Car il est fort difficile à un négociateur d'acquérir du crédit dans une cour étrangère, si l'on n'y est persuadé qu'il en a auprès de son prince et de ses principaux ministres.

371 Il est très utile à un habile prince d'avoir toujours à sa suite un certain nombre de bons négociateurs bien choisis et bien instruits des affaires publiques, et de les y entretenir par des pensions ou par d'autres biensfaits, pour être toujours prêts à le servir dans les affaires qui lui surviennent. Il n'est pas temps de les chercher au hazard, de les mal choisir, lorsqu'il en a besoin, et la différence qu'il y a entre un bon ouvrier et un médiocre est plus grande et plus importante en cette profession qu'en aucune autre.

372 La nature des affaires qu'il y a à traiter doit encore être fort considérée dans le choix des sujets que l'on y emploie. Si c'est une affaire secrète, un particulier habile et sans éclat est beaucoup plus propre à la faire réussir qu'un homme plus qualifié, et il faut dans ces occasions avoir beaucoup [plus] d'égard au génie qu'à la fortune de celuy qu'on y emploie.

1. « Que par l'étude, l'application et l' », C, I, T.

2. Le paragraphe se termine ici dans C, I, T.

3. « Souvent », C, I, T.

4. « Ainsy », C, I, T.

5. « Et attacher des récompenses », C, I, T.

6. « Qu'on leur rend », C, I, T.

7. « Pour soutenir l'honneur de leur caracthère. S'ils n'y satisfont pas, soit en leur donnant de trop foibles apoîntemens, ou en ne les faisant pas payer de ceux qu'on leur a promis, ils se font plus de tort qu'à ceux qui les servent en les faisant tomber dans le mépris et les privant des moyens de les bien servir », C, I, T.

La qualité d'ambassadeur entraîne avec elle beaucoup d'embaras à cause du grand train dont il faut que les ambassadeurs soient accompagnez, des cérémonies et des rangs qu'ils sont obligez d'observer, de leurs entrées, de leurs audiences publiques et de toutes leurs démarches qui les exposent sans cesse à la vue du public et les font observer de trop près. Il faut d'ordinaire moins de temps à un envoyé pour conclure l'affaire dont il est chargé, qu'à un ambassadeur pour préparer son équipage. Il y a eu souvent des ambassadeurs d'Espagne qui après avoir été nommez employent plusieurs années à se disposer à partir.

La plupart des grandes affaires ont été conclues par des ministres envoyez secrètement. La paix de Munster, l'une des plus difficiles et des plus universelles qui ait été traitée, n'a pas été le seul ouvrage de tant d'ambassadeurs qui y ont travaillé. Un confident du duc Maximilien de Bavière¹, envoyé secrètement à Paris², en régla les principales conditions avec le cardinal Mazarin. Le duc de Bavière étoit alors étroitement lié avec l'empereur. Cependant cet habile prince connut qu'il étoit de l'intérest de sa maison de ne la pas laisser livrer à la discrétion de la maison d'Autriche, et qu'il avoit besoin de l'amitié et de la protection de la France pour conserver à ses successeurs la dignité électoral et le Haut-Palatinat, qu'il avoit acquis durant la guerre; et lorsqu'il fut convaincu de cet intérêt, il entraîna l'empereur et tout l'Empire, et les détermina à conclure la paix avec la France, la Suède et leurs alliez suivant le projet qui en fut fait à Paris³.

La paix des Pirénées a été conclue par les deux premiers ministres de France et d'Espagne sur le traité qui avoit été fait à Lyon, entre le cardinal Mazarin et Pimentel, envoyé secret du roi d'Espagne⁴.

Et la paix de Ryswick a été traitée et résolue par des négociations secrètes, avant que d'être conclue en Hollande en l'année 1697⁵.

373

374

375

1. Son confesseur, le père Jean Vervaux.

2. Au début de 1645.

3. La mission du père Vervaux ne fut pas concluante. La phase décisive se joua à partir de la fin de 1646, et conduisit à la signature, le 14 mars 1647, de la trêve d'Ulm entre d'une part la Bavière, et d'autre part la France, la Suède et la Hesse-Cassel.

4. Engagées à Lyon à la fin de 1658, poursuivies à Paris, les négociations entre Mazarin et Antoine de Pimentel conduisirent à la signature de préliminaires de paix le 4 juin 1659.

5. Ce paragraphe manque dans C, I, T.

S'il est utile d'envoyer plusieurs négociateurs en un mesme pays

Lorsqu'il ne s'agit que d'entretenir une bonne correspondance avec un prince ou un État durant la paix, et de rendre compte de ce qui se passe au pays où on se trouve sans qu'il y ait d'intérests importans à y ménager, il suffit d'un seul ministre, soit en qualité d'ambassadeur ou d'envoyé, et il est même plus avantageux de n'en avoir qu'un dans chaque pays, parce que les jalousies qui naissent souvent entre plusieurs ministres d'un même prince le fatiguent d'ordinaire par leurs accusations et leurs plaintes réciproques, et peuvent causer de l'embarras dans l'exécution de ses ordres. Mais il y a des occasions où il est avantageux et même nécessaire d'envoyer dans un même lieu ou dans un même pays plusieurs ministres habiles, appliquez et laborieux.

Ces occasions sont les conférences pour la paix, soit que les princes y envoyent en qualité de partie interressée ou de médiateurs pour procurer le repos à des puissances qui sont en guerre.

Il seroit difficile à un seul ministre de pouvoir suffire à toutes les conférences, à tous les mémoires, à toutes les réponses, tant de vive voix que par écrit, et à toutes les démarches qu'il faut faire en de pareilles occasions pour travailler à y ajuster tant d'intérêts différens et de passions qui divisent les princes et leurs ministres ; et c'est avec beaucoup de raison que chaque prince et chaque État y envoyent d'ordinaire plusieurs ministres, pour partager entre eux ce travail et convenir ensemble des mesures qu'ils doivent prendre afin de conduire les affaires dont ils sont chargez au but qu'ils se sont proposé.

Il est bon en ces occasions de pratiquer ce qui fut établi durant la négociation de Munster entre le duc de Longueville, qui étoit chef de l'ambassade, et messieurs Davaux et Servien, ses collègues, qui fut de ne faire qu'une seule dépêche pour les trois, afin de conserver de l'uniformité dans le récit des faits, qui auroient pu être mandez différemment si chacun d'eux avoit écrit à part à la cour ; et à l'égard de leurs sentimens sur chaque affaire dont ils rendoient compte, lorsqu'ils étoient différens, ils le marquoient dans leur dépêche commune en disant : moy, duc de Longueville, suis d'un tel avis ; et le sentiment de moy, Davaux, ou de moy, Servien, est tel ; ce que chacun appuyoit de ses raisons, sur quoy la cour décidoit par sa réponse qui étoit aussi commune à tous les trois.

Ils avoient encore plusieurs bons sujets, qu'ils députoient à Osnabruck où se tenoient les conférences des ministres protestans d'Allemagne et des couronnes du Nord, et où ils assistoient avec la qualité d'envoyé ou de résident du roy. Ces ministres du second ordre leur estoient d'un grand secours et quelques-uns d'entr'eux sont devenus depuis d'excellens ambassadeurs, qui ont rendu de grands services à l'État.

Il¹ est aussi fort utile et souvent nécessaire d'employer plus d'un ministre dans les pays libres où le gouvernement est partagé entre plusieurs, et dans ceux où il y a guerre civile, lorsqu'on a quelques intérêts à y ménager avec les partis opposez. Il faut encore plus d'un négociateur dans un État électif, quand il s'agit d'y gagner des suffrages pour l'élection d'un nouveau prince.

Lorsqu'il n'y a qu'un seul négociateur dans un pays où l'autorité est divisée, il ne lui est pas possible de se transporter en tous les lieux où sa présence est souvent nécessaire dans le même tems, et de traiter avec tous ceux qui y sont en crédit. Il arrive encore souvent qu'un même ministre ne réussit pas à plaire à tous ceux qui sont dans des intérêts opposez, et qu'il suffit qu'il soit ami du chef d'un des partis pour se rendre suspect aux autres, ce qui se répare par un autre ministre qui n'a pas les mêmes liaisons.

Il est bon en ce cas² d'en choisir pour le même pays qui soient amis entre eux et d'une humeur compatible, afin d'éviter les jalousies et les divisions capables de préjudicier aux intérêts de leur maître, ce qui n'arrive que trop souvent³. L'on a vu durant la négociation de la paix de Munster un exemple de cette division entre les deux derniers⁴ plénipotentiaires de France, qui alla jusqu'à publier des manifestes l'un contre l'autre⁵.

Le cardinal de Richelieu ne se contentoit pas d'employer plusieurs négociateurs pour une même affaire. Il partageoit souvent entr'eux le secret de ses desseins et il faisoit mouvoir divers ressorts pour les faire réussir.

Outre les ministres publics qu'il envoyoit dans chaque pays, il y entretenoit encore souvent des agens secrets et des pensionnaires du pays même, qui l'avertissoient de tout ce qui s'y passoit indépendamment et sans la participation des ambassadeurs du roy, qui ignoroient souvent les commissions de ces émissaires ; et ils lui rendoient compte de la conduite de ces ambassadeurs, aussi bien que de ce qui se passoit dans la cour où ils étoient, ce qui faisoit que rien n'échappoit à ses lumières et qu'il étoit en état de redresser les ambassadeurs qui manquoient en quelque chose par leur mauvaise conduite ou par deffaut de pénétration.

382

383

384

385

1. « Lorsqu'il s'agit de restablir la paix entre les nations troublées et affligées par les guerres qui se font entre leurs souverains, chaque prince ou chaque Estat ne peut assez redoubler son attention pour y employer les meilleurs ouvriers, tant en chef que subalternes. Il », C, I.

2. « En ce cas, pour empescher les jalousies si ordinaires entre les ministres d'un mesme [« nouveau », I, T] prince », C, I, T.

3. « D'une humeur compatible », C, I, T.

4. « Entre deux des », C.

5. Voir les *Lettres de messieurs d'Avaux et Servien, ambassadeurs pour le roy de France en Allemagne, concernantes leurs différents, et leurs réponses de part et d'autre, en l'année 1644*, s. l., 1650 (réimprimé sous un titre légèrement différent en 1651).

Des devoirs particuliers d'un négociateur

Un ministre chargé des intérêts d'un prince ou d'un État dans un pays étranger est obligé de prendre garde qu'il ne s'y publie rien de contraire à l'honneur et à la réputation de son souverain et de s'y opposer avec vigueur, jusqu'à insulter ceux qui manquent au respect qui lui est dû, si le prince auprès duquel il se trouve ne luy en fait faire raison.

387

Il doit protéger tous les sujets de son maître qui sont dans le même pays, leur procurer chez luy un libre exercice de la religion que professe le prince qu'il sert, leur donner sa maison pour retraite lorsqu'ils sont dans le malheur et injustement persécutéz, accommoder tous les différends et les démêlez qui naissent entre eux, les secourir dans leurs besoins et vivre avec eux comme un bon père de famille avec ses enfans.

388 Si quelque sujet qualifié de son prince se trouve dans le même pays et néglige ou affecte de ne le point visiter, il doit l'en faire avertir honnêtement et l'y attirer par toute sorte de civilitez et de bons traitemens, avant que d'écrire à son maître pour luy en faire donner l'ordre.

389 Lorsqu'il a des audiences publiques, il doit en faire avertir les principaux de la nation et les inviter à l'y accompagner pour grossir son cortège, afin de faire honneur à son prince. Il doit après sa première audience les présenter au prince l'un après l'autre, luy dire leurs noms et leurs qualitez et leur procurer un accès facile auprès du prince et des principaux de sa cour.

390 Lorsqu'il y a quelques fêtes publiques où il est invité, il faut qu'il prenne le soin de leur en procurer l'entrée et des places commodes à chacun selon leur rang, et de se faire donner à luy-même la place qui appartient à son caractère, surtout lorsqu'il y a d'autres ministres étrangers qui prétendent entrer en concurrence avec luy. Comme il s'agit alors du rang et de la dignité de son maître, il ne doit jamais y rien relâcher de

ses droits. Mais il doit être de plus facile convention avec les courtisans du pays où il se trouve, qui n'ont point de concurrence avec luy¹, et leur rendre même plutôt plus de civilitez qu'ils n'ont droit d'en prétendre, que de leur retrancher de celles qui leur sont dues par un mauvais orgueil, qui ne peut produire que de méchans effets pour lui et pour son prince, et aliéner leurs inclinations sans aucune utilité.

391 Il est bon aussi qu'il fasse des liaisons particulières avec les ministres des alliez de son souverain qui sont en la même cour; qu'il leur donne avis des choses qui peuvent être utiles à leurs intérêts, afin d'en recevoir de leur part dans les occasions; qu'il leur rende de bons offices auprès du prince qu'il sert et que lorsqu'ils contribuent au

1. « Où il se trouve », C, I, T.

bien de ses affaires, il leur procure quelque marque de son estime et de sa reconnoissance; qu'il les appuye de son crédit et de ses offices à la cour où ils sont, dans les affaires qu'ils y ont à négocier et dans les démêlez qui leur peuvent survenir; que lorsqu'ils en ont entr'eux ou avec quelques ministres du pays, il s'entremette pour les accommoder; qu'il évite luy-même soigneusement d'en avoir aucun avec ceux qui y sont en crédit et de causer de l'embarras aux affaires de son maître par ses ressentimens particuliers, ou en excitant ceux des ministres avec qui il traite; et qu'il ait pour maxime ferme et inébranlable d'employer tout le crédit que luy donne la puissance de son maître et sa propre industrie à faire tout le bien qui est en son pouvoir.

S'il observe exactement cette conduite, il se rendra utile aux intérêts de son prince et agréable aux princes et aux États auprès desquels il sera employé; il s'acquerera leur estime, et il laissera de lui une opinion et une réputation avantageuse par tous les lieux où il aura négocié, ce qu'il doit regarder comme la récompense la plus agréable et la plus flatteuse qu'il puisse recevoir de son habileté.

Il peut encore raisonnablement espérer que sa capacité¹, dont il aura donné des preuves dans les grandes affaires qu'il aura traitées, lui procurera à son retour des honneurs et des avantages proportionnez à l'importance de ses services, et que le prince ou l'État qu'il aura bien servi profitera de ses talens et de la sagesse de ses conseils dans la conduite des principales affaires. Mais quand il seroit privé de ces sortes de récompenses, il a de quoy s'en consoler par la satisfaction d'avoir remply utilement et en homme de bien ses devoirs dans les emplois qui luy ont été confiez pour le service de son prince et de sa patrie².

392

393

394

1. « Que cette habileté », C, T.

2. « S'en consoler facilement si après avoir rempli ses devoirs dans les emplois où la providence l'avoit mis, il considère qu'il n'y a point de véritable fortune pour un chrestien que celle de procurer son salut par une vie juste et conforme aux préceptes de l'Évangile », C, I, T. Suivent, sans pagination, une table des chapitres (placée avant le premier chapitre dans C, I et T), l'approbation du censeur Dacier du 13 novembre 1715, le privilège du roi du 26 novembre 1715 et sa cession à Michel Brunet du 10 décembre 1715. Dacier s'exprime ainsi : « Cet ouvrage m'a paru très utile et par conséquent très digne d'estre imprimé. Les règles que l'auteur y donne de cet art si important de la négociation sont d'autant plus vraies et plus sûres, qu'il les a tirées de sa propre expérience; et elles doivent d'autant plus être suivies, qu'il ne sépare jamais l'utile de l'honnête, ny le négociateur habile du véritable homme de bien. »

Épître dédicatoire au roi

Comme on l'a indiqué (supra, p. 76), la Manière de négocier fut probablement rédigée en 1697. Son auteur la fit alors précéder d'une épître dédicatoire au roi, qui fut remplacée en 1716, au moment de l'impression, par un texte destiné au régent, et resta donc à l'état de manuscrit. Redécouvert au xx^e siècle, ce bref écrit a été publié pour la première fois en 1983, en traduction anglaise et à partir du Ms. 328 de la bibliothèque de Troyes, dans François de Callières, The Art of Diplomacy, éd. H. M. A. Keens-Soper et K. W. Schweizer, Leicester, p. 223 sq. Il a paru utile de donner ici le texte original en français dans la version donnée par le manuscrit C (Chantilly, bibliothèque du musée Condé, Ms. 320), qui est la meilleure.

Au roy.

Sire,

L'ouvrage que je présente à Vostre Majesté a pour but de donner une idée générale des qualités nécessaires pour former de bons négociateurs, de marquer la route qu'ils doivent suivre et les escueils qu'ils doivent éviter, et d'exhorter ceux qui se destinent aux ambassades à se rendre capables de remplir dignement des emplois aussy importants et aussy difficiles avant que de s'y engager.

L'honneur signalé que Vostre Majesté m'a faict en me chargeant de ses ordres pour le restablissement de la paix qu'elle a donnée à l'Europe a redoublé l'attention que j'ay eue de mes plus jeunes années à m'instruire des devoirs d'une profession si utile à toutes sortes d'estats et que l'on peut regarder comme l'un des plus nobles emplois de l'esprit humain, si l'on considère les grands et surprenants effects qu'elle est capable de produire.

Il seroit à souhaitter, Sire, que l'adresse de l'ouvrier répondist à l'importance de la matière pour rendre ce traitté plus digne d'estre exposé devant des yeux aussy esclairés que ceux de Vostre Majesté. Mais, Sire, l'impuissance où sont tous vos sujets de faire des ouvrages proportionnés à l'estendue de vos lumières ne les a point encore exclus de l'honneur de vous rendre compte de leurs veilles, ny du plaisir de vous les consacrer.

Nous sommes tous obligés, Sire, de servir Vostre Majesté chacun selon ses talens et selon les connoissances qu'il a acquises par son travail et par son expérience, et vous estes content de nostre zèle quand nous y satisfaisons autant qu'il est en nostre pouvoir.

Vostre Majesté, Sire, à l'imitation de Dieu dont elle est l'image, considère nos présens par l'intention avec laquelle nous les luy faisons, et cette intention toute plaine d'un désir passionné de vous plaire leur donne auprès de Vostre Majesté un prix que toute nostre industrie ne pourroit jamais leur donner.

Nous ne scaurions, Sire, témoigner à Vostre Majesté assés de reconnoissance de toutes les obligations que nous luy avons. Vous estes sans cesse appliqué à pourvoir à nos besoins, à nous faire vivre sagement, justement et chrétienement. Par vos loix et par votre exemple vous maintenés la seureté publique dans toute l'estendue de vos Estats ; vous y garantissés le foible de l'oppression et de l'injustice du plus puissant ; vous y restablissés le culte de la véritable religion dans toute sa pureté et vous nous mettés à couvert des insultes des nations estrangères par vostre valeur et par vostre sagesse.

Mais, Sire, en reconnoissant nostre bonheur d'avoir en Vostre Majesté un maistre si bienfaisant, permettés-moy de dire que Vostre Majesté est heureuse de commander à de tels sujets.

Vous régnés, Sire, sur le meilleur peuple de la terre, et il mérite par son obéissance, par sa fidélité et par son attachement inviolable pour vostre personne sacrée de jourir de tous vos bienfaits. Si vous nous traictés comme vos enfans, nous vous servons en roy et nous vous aymons en père. Jamais on n'a veu de sujets si remplis d'admiration, de soumission et de tendresse que nous en avons pour Vostre Majesté, et jamais prince n'a esté si digne de faire naistre et de perpétuer dans nos cœurs de si justes sentimens.

Vostre Majesté, Sire, void avec quelle promptitude, avec quel zèle tous les ordres de son royaume vont au devant de ses volontés. Vostre noblesse signalle sans cesse sa valeur sous vos commandemens et est toujours preste à sacrifier sa vie et ses biens pour vostre service. Vous trouvés des resources inépuisables et inconnues à vos ennemys dans ce zèle ardent de tous vos sujets. Les provinces entières, les villes, les compagnies, les particuliers, tout s'empresse à l'envy d'exécuter ponctuellement, promptement, tous vos ordres. Tout concourt au bien de l'Estat, tout obéit, tout agit, tout marche au moindre signe de votre part.

C'est, Sire, cet heureux concert de tous les membres avec leur chef qui vous a fait triompher partout de la jalouse de tant de princes et de tant d'Estats conjurés contre vous et qui a signallé toutes vos campagnes par de nouvelles conquestes et par de surprenantes victoires. Cette jalouse de tous ces souverains et de toutes ces nations qui ont couvert la terre de soldats et la mer de vaisseaux contre un seul prince, l'impuissance de leurs efforts, leurs vains projets dissipés, sont, Sire, en faveur de Vostre Majesté le comble des plus grands éloges qu'aucun prince ait jamais receus. Il est désormais inutile que nous rendions témoignage à la postérité de vostre valeur, de vostre activité, de vostre prévoyance, de vostre sagesse et de toutes vos autres vertus héroïques. Vos ennemys sont les plus éloquens de vos panégyristes, et ils vous assurent une gloire immortelle dans la mémoire des hommes.

L'histoire véritable de leur ligue sera une suite continue de vos triomphes et de leurs disgrâces. On y verra leurs nombreuses armées toujours défaites par les vostres, leurs villes les plus imprenables prises par Vostre Majesté, cette multitude de soldats venus de tant de régions différentes devenir immobiles en vostre présence et laisser forcer à leurs yeux ces places si importantes sans ozer tenter de les secourir. On y verra les flottes unies de deux nations qui s'attribuoient l'empire de la mer battues et dispersées par la seule flotte de Vostre Majesté, leurs vaisseaux pris ou coulés à fonds, leur commerce ruiné et vos ports remplis de leurs dépouilles. Mais ce qui surprendra encore plus les siècles à venir, ce sera d'y voir Vostre Majesté, toujours tranquile et toujours modérée, au milieu de tant de victoires imposer silence à l'univers, y faire écouter sa voix bienfaisante, rendre la paix à vos ennemys vaincus et

allarmés, et leur remettre libéralement vos dernières conquêtes pour gage du repos dont Vostre Majesté veut les laisser jouir¹.

Cette gloire, Sire, qui accompagne toutes les actions de Vostre Majesté, s'est répandue sur toute la nation françoise que vous avés rendue la plus illustre de la terre, mais elle se communique particulièrement à ceux qui ont l'honneur de servir Vostre Majesté dans ses ambassades. Quel honneur pour eux de représenter le premier monarque de la Chrestienté par les droits de la naissance et le plus digne par ses qualités personnelles de commander à tout l'univers ! Mais quelle difficulté pour ces mesmes ministres de représenter et de servir dignement le plus sage, le plus juste de tous les roys, et le plus accomplly de tous les hommes, un prince toujours occupé de ses devoirs, qui les remplit avec tant d'exactitude et dont les vives lumières effacent celles des esprits les plus éclairés !

On ne peut donc assés exhorter les sujets de Vostre Majesté de s'instruire avec soin pour se rendre capables de bien servir un si grand maistre, et on ne peut assés y exciter ceux qui sont destinés à annoncer et à expliquer aux autres nations ses justes et généreux desseins. Je suis avec un profond respect et avec un zèle singulier,

Sire,
de Vostre Majesté,
le très humble, très obéissant et très fidèle serviteur et sujet.

De Callières

1. On reconnaît dans ce paragraphe une série d'allusions aux opérations militaires de la guerre de la Ligue d'Augsbourg – victoires terrestres, comme celles de Fleurus, Steinkerque ou Neerwinden ; victoires navales, comme celle de Béveziers ; sièges réussis, comme la prise de Namur ; activité des corsaires –, ainsi qu'aux dispositions du traité de Ryswick, par lequel Louis XIV avait rendu à ses ennemis diverses places, dont Luxembourg.

Sources et bibliographie

En ce qui concerne les sources électroniques, on se reportera aux notes du premier chapitre (p. 13-37), où figurent les références complètes des sites web consultés.

1. Sources manuscrites

Paris, archives des Affaires étrangères

Correspondance politique Bavière 19 (dépêches du duc de Vitry, envoyé en Bavière, et de F. de Callières, 1674).

Correspondance politique Hollande 158-159, 161, 163-165, 195, 198, 200-201, 207-208 (négociations et mémoires de F. de Callières, 1693-1707).

Correspondance politique Lorraine 51-53 (négociations de F. de Callières, 1701-1702).

Correspondance politique Pologne 38-40 (correspondances relatives à la succession au trône de Pologne, 1672-1674).

Correspondance politique Sardaigne 64 (dépêches d'E. Servien, envoyé à Turin, 1674).

Paris, Archives nationales

AB XIX 736 (papiers Delavaud).

M. 763 (papiers du père Léonard de Sainte-Catherine).

Minutier central des notaires, XLII 289, XLIV 148, LXII 221, CXIII 92, 93 (actes concernant F. de Callières, 1680-1714).

Paris, archives de l'Assistance publique

Fonds antérieur à 1790, 1062, 1062² (papiers provenant de la succession de F. de Callières, 1681-1767).

Paris, archives de l'Académie française

Collection d'autographes L.-H. Moulin, 1.G.15 (F. de Callières, 1692-1711).

Paris, Bibliothèque nationale de France

Ms. fr. 24983 (correspondance de F. de Callières avec la marquise d'Huxelles, 1694-1698).

N.a.fr. 3298 (papiers concernant les négociations de Ryswick), 7487 (lettre de G. Dau-benton, S. J., à F. de Callières, 1702), 7497 (correspondance de l'abbé Bernou avec E. Renaudot, 1683-1685).

Dossiers bleus 148 (lettre de J. de Callières, 1643).

Pièces originales 573/13241 (quittances de rentes, 1695-1707).

Paris, bibliothèque de l'Arsenal

Ms. 3202 (copies de lettres adressées à la marquise d'Huxelles), 4818 (extraits des œuvres de J. de Callières).

Paris, bibliothèque de l'Institut

Ms. 40 (F. de Callières, *De la manière de négocier avec les souverains*).

Chantilly, bibliothèque et archives du musée Condé

Ms. 320 (F. de Callières, *De la manière de négocier avec les souverains*).

Papiers de Condé, R XIV (correspondances relatives à la candidature du comte de Saint-Pol au trône de Pologne, 1670-1671).

Troyes, médiathèque municipale

Ms. 328 (F. de Callières, *De la manière de négocier avec les souverains*).

Turin, Archivio di Stato

Contado di Nizza, 3 (instruction à F. de Callières, 1675).

Lettere ministri Baviera, 2 (correspondance de F. de Callières, 1674).

Lettere ministri Francia, 99 (*id.*, 1675).

Lettere ministri Polonia, 1 (*id.*, 1674).

Materie politiche. Negoziazioni con Francia 13 (instruction à F. de Callières, 1675).

Materie politiche. Negoziazioni con Gran Bretagna 1 (*id.*).

2. Œuvres de François de Callières

Éditions de la Manière de négocier

- En français

De la manière de négocier avec les souverains. De l'utilité des négociations, du choix des ambassadeurs et des envoyez, et des qualitez nécessaires pour réussir dans ces emplois, Paris, Michel Brunet, 1716 (puis Amsterdam, « pour la Compagnie », 1716; Bruxelles, « pour la Compagnie », 1716; Londres, Jean Nourse [« Nouvelle édition considérablement augmentée par M. ***】], 1750, 2 vol., dont le 1^{er} contient la *Manière*; Ryswick, Compagnie des libraires, 1757, 2 vol., dont le 1^{er} contient la *Manière*).

De la manière de négocier avec les souverains. De l'utilité des négociations, du choix des ambassadeurs et des envoyés et des qualités nécessaires pour réussir dans ces emplois (1716), éd. Alain Pekar Lempereur, Genève, Droz, 2002.

- En allemand

Der Staats-erfahrne Abgesandte, Oder Unterricht, Wie man mit hohen Potentaten in Staats-Sachen klug tractiren soll... Durch Herrn de Callières... beschrieben, und... ins Teutsche übersetzet..., Leipzig, Martini, 1716.

Kluger Minister und geschickter Gesandten Staats-Schule, oder Unterricht, wie man mit grossen Herren und Potentaten Staats-Sachen klüglich tractiren soll, darinnen absonderlich gehandelt wird von der Nutzbarkeit derer Gesandschaften, von der Wahl der Abgesandten und « Envoyés », und was vor Qualitäten und Eigenschaften nöthig sind, wenn man in dergleichen Verrichtungen glücklich seyn will, Leipzig, M. G. Weidmann, 1717.

- En anglais

- Traduction de 1716

The Art of Negotiating with Sovereign Princes : Of the Usefulness of Negotiations, of the Choice of Ambassadors, Londres, G. Strahan, B. Lintott et J. Graves, 1716 ; 3^e éd. Londres, G. Strahan, 1738.

François de Callières, The Art of Diplomacy, éd. H. M. A. Keens-Soper et Karl W. Schweizer, Leicester, Leicester University Press / New York, Holmes & Meier, 1983 ; rééd. Lanham, University Press of America, 1994.

- Traduction Whyte

The Practice of Diplomacy, Being an English Rendering of François de Callières's De la Manière de négocier avec les souverains, présenté et introduit par A. F. Whyte, Londres, Constable, 1919.

On the Manner of Negotiating with Princes. On the Uses of Diplomacy; The Choice of Ministers and Envoys; and the Personal Qualities Necessary for Success in Missions Abroad, by Monsieur de Callières... Published at Paris by Michael Brunet at the Mercure Galant, 1716; under royal privilege and approval. Translated from the French by A. F. Whyte, Boston-New York, Houghton Mifflin, 1919. Rééd. avec une introduction de Stephen D. Kertesz, Notre Dame, University of Notre Dame Press, 1963 ; Washington, University Press of America, 1983.

On the Manner of Negotiating with Princes : From Sovereigns to CEOs, Envoys to Executives. Classic Principles of Diplomacy and the Art of Negotiation, introd. Charles Handy, Boston, Houghton Mifflin, 2000.

- En italien

Della maniera di trattare affari coi sovrani, della utilità de trattati, della scelta degli ambasciatori, e degli inviati, e delle qualità necessarie per ben riuscire in questa sorta d'impieghi. Opera scritta in linguaggio francese e portata nell'italiano dal C.C.R.T.S., Parme, 1726.

- En russe

*Kakim obrazom dogovarivat'sia s gosudariami ili O pol'zie dogоворов, o izbranii poslov i poslannikov, i o kachestvakh nuzhnykh dlja poluchenija uspiekha v sikh zvaniiakh/ sochinenie G. Kalliera obyknovennago Korolevskago Soviетnika v Ego Sovietakh, Kabinetnago Sekretaria Ego Velichestva, prezhebyvshago chrezvychainym i polnomochnym poslom pokoinago Korolia pri mirnykh dogovorakh zakliuchennykh v Rizyikie, i odnogo iz soroka chlenov Akademii Frantsuskoi so mnogimi pribavleniiami M***; perevedena s Frantsuzskago Rizvikskago izdaniia 1757 godu*, Saint-Pétersbourg, Académie impériale des sciences, 1772, 2 vol. ; rééd. 1782-1783.

- En polonais

Sztuka Dyplomacji, trad. et introd. Mieczyslaw Szerer, Varsovie, Ksiegarnia F. Hoesicka, 1929 ; rééd. Lublin, Agencja Reklamy Test, 1997.

- En japonais

Gaiko danpanho / Karieru cho ; Banno Masataka yaku, Tokyo, Iwanami Shoten, Showa 53 [1978].

- En espagnol

Negociando con príncipes, Reglas de la diplomacia y arte de la negociación, trad. Attilio Locatelli, introd. Sabino Fernández Campo, Madrid, La Esfera de los Libros, 2001.

- En portugais

Como Negociar com Príncipes, Os Princípios Clássicos da Diplomacia e da Negociação,
introd. Charles Handy, Rio de Janeiro, Editora Campus, 2001.

Autres œuvres

La Logique des amans, ou l'Amour logicien, Paris, T. Jolly, 1668 ; rééd. Paris, 1669 ; repris dans *Amusemens de la campagne, de la cour et de la ville, ou récréations historiques, anecdotes, secrètes et galantes*, 7, Amsterdam, 1748, p. 1-112.

Épistre au roy, présentée à Sa Majesté le dix-huitième janvier 1687, avec des vers pour Madame la Dauphine, Paris, Pierre Auboin, Pierre Émery et Charles Clousier, 1687.

Histoire poétique de la guerre nouvellement déclarée entre les anciens et les modernes, Paris, Pierre Auboin, Pierre Émery et Charles Clousier, 1688 ; rééd. Amsterdam, Pierre Savouret, 1688 ; Genève, Slatkine, 1971 ; trad. Londres, Smith, 1705, 1714.

Panégyrique historique du roy, à messieurs de l'Académie françoise... avec une Épître au roy, Paris, Pierre Auboin, Pierre Émery et Charles Clousier, 1688.

Discours prononcez à l'Académie françoise, le septième février 1689, À la réception de monsieur de Callières et de monsieur l'abbé Renaudot, Paris, Jean-Baptiste Coignard, 1689.

Des mots à la mode, Paris, Claude Barbin, 1692 ; rééd. Paris, Claude Barbin, 1692, 1693, 1694 ; Paris, Michel Brunet, 1698 ; Lyon, Hilaire Baritel, 1693 ; Lyon, Thomas Amaulry, 1693 ; La Haye, A. Troyel, 1692, 1693, 1697 ; Genève, Slatkine, 1972.

Des bons mots et des bons contes, de leur usage, de la raillerie des anciens, de la raillerie et des railleurs de notre tems, Paris, Claude Barbin, 1692 ; rééd. Paris, Claude Barbin, 1692 ; Paris, veuve de Claude Barbin, 1699 ; Genève, Slatkine, 1971 ; et, sous le titre de *Recueil des bons mots et des bons contes*, Paris, veuve de Sébastien Marbre-Cramoisy, 1693 ; Amsterdam, Braekman, 1693.

Du bon et du mauvais usage dans les manières de s'exprimer, Paris, Claude Barbin, 1693 ; rééd. Paris, Claude Barbin, 1694 ; Lyon, Thomas Amaury, 1694 ; Genève, Slatkine, 1972.

Du bel esprit, où sont examinés les sentimens qu'on en a d'ordinaire dans le monde, Paris, Jean Anisson, 1695 ; rééd. Amsterdam, Pierre Brunel, 1695.

Discours prononcez dans l'Académie françoise, le samedy huitième février MDCCX, à la réception de monsieur Houdart de La Motte, Paris, Jean-Baptiste Coignard, 1710.

Éloge de quelques poètes françois et de quelques dames illustres de la mesme nation, divisés en trois pleyades, qui ont été leues à l'Académie françoise le 8 février 1710, à la réception de M. de La Motte, Paris, Jean-Baptiste Coignard, 1710.

Discours prononcez dans l'Académie françoise, le jeudy vingtième de mars 1710, à la réception de monsieur le président de Mesmes, Paris, Jean-Baptiste Coignard, 1710.

Essay d'un portrait du roy. Discours leu à l'Académie françoise à la réception de M. l'abbé d'Estrées le 25 juin 1711, Paris, Jean-Baptiste Coignard, 1711.

De la science du monde et des connoissances utiles à la conduite de la vie, Paris, Étienne Ganeau, 1717 ; rééd. Bruxelles, Jean Léonard, 1717, 1719, 1729 ; Halle, Maison des orphelins, 1748, 1754, 1767 ; trad. Leipzig, Martini, 1718 ; Halle, Maison des orphelins, 1753 [en italien] ; Göttingen, P. Chr. Hager, 1755 [en italien] ; Londres, printed for the translator, 1770 ; Dublin, printed for Josiah Sheppard, 1774 ; Madrid, B. Romàn, 1778.

3. Œuvres de Jacques de Callières

Traité de la fortune des gens de qualité et des gentilshommes particuliers, Paris, L. Chamhoudry, 1657 (rééd. Paris, L. Chamhoudry, 1658). Devient *La Fortune des gens de qualité et des gentilshommes particuliers, enseignant l'art de vivre à la cour suivant les maximes de la politique et de la morale*, Paris, Étienne Loyson, 1661, 1662, 1663, 1664, 1665, 1668, et Paris, Claude Audinet, 1680; trad. Milan, Tosi, 1670; Leipzig, Schür, Gotz et Fritsche [1673]; Londres, J. C. for Richard Tonson, 1675; Nuremberg, Bleul, 1679; Stockholm, Burchardi, 1699.

Vers héroïques pour la galerie du château de Thorigny, Saint-Lô, s. n., 1658.

Élégie sur le retour de Monseigneur le Prince, à S. A. Madame la duchesse de Longueville, Saint-Lô, J. Pien, 1660.

Histoire du mareschal de Matignon... Avec tout ce qui s'est passé de plus mémorable depuis la mort du roy François I. jusqu'à la fin des guerres civiles, Paris, Augustin Courbé, 1661 ; rééd. Paris, 1666.

Le Courtisan prédestiné, ou le Duc de Joyeuse capucin, Paris, Gilles André, 1662 ; rééd. Paris, Étienne Loyson, 1668 ; Paris, P. Trabouillet, 1668 ; Paris, Denys Thierry, 1669, 1682 ; Paris, P. de Bats, 1672 ; Paris, Charles Fosset, 1682, 1699 ; Paris, Musier, 1728 ; trad. Steyl, Verlag der Missionsdr., 1902.

Le Démêlé de l'amour et de la vertu... dédié à la princesse Aurélie, Paris, Gilles André, 1662.

4. Autres sources imprimées

ALEMBERT (Jean Le Rond d'), « Éloge de François de Callières, conseiller du roi en ses conseils, secrétaire du cabinet de Sa Majesté... », in *Histoire des membres de l'Académie françoise morts depuis 1700 jusqu'en 1771*, Amsterdam, Moutard, 1787, vol. III, p. 381-387.

BARBARO (Ermolao), *De coelibatu. De officio legati*, éd. Vittorio Branca, Florence, Olschki, 1969.

BOSUET (Jacques Bénigne), *Correspondance*, éd. Charles Urbain et Eugène Levesque, Paris, Hachette, 1909-1925, vol. IX : Novembre 1697-juin 1698.

BRAGACCIA (Gasparo), *L'ambasciatore*, Padoue, F. Bolzetta, 1626.

BRAUN (Conrad), *Opera tria nunc primum aedita, de legationibus libri quinque...*, Mayence, F. Behem, 1548.

CHAPELAIN (Jean), *Lettres*, éd. Philippe Tamizey de La Roque, Paris, Imprimerie nationale, 1883, vol. II : 2 janvier 1659-20 décembre 1672.

CLARETTA (Gaudenzio), *Storia del regno e dei tempi di Carlo Emanuele II duca di Savoia*, Gênes, R. Istituto de' sordo-muti, 1878, vol. III : Contenente il memoriale autografo di Carlo Emanuele II.

Collection de documents pour servir à l'histoire des hôpitaux de Paris, éd. Léon Brièle, Paris, Imprimerie nationale, vol. I, 1881, et vol. IV, 1887.

COURTILZ DE SANDRAS (Gatien de), *Nouveaux intérêts des princes de l'Europe... seconde édition*, Cologne, Pierre Marteau, [1685] 1686.

—, *Annales de la cour et de Paris*, Cologne, Pierre Marteau, 1739, vol. I.

- DANGEAU (Philippe de Courcillon, marquis de), *Journal*, éd. Eudore Soulié, Louis Dusieux, Philippe de Chennevières, Paul Mantz et Anatole de Montaiglon, Paris, Firmin-Didot, 1854-1860, 19 vol.
- DOLET (Étienne), *De officio legati... De immunitate legatorum... De legationibus Joannis Langiachi*, Lyon, É. Dolet, 1541.
- DU PRADEL (Abraham, ps. de Nicolas de Blegny), *Le Livre commode des adresses de Paris pour 1692*, éd. Édouard Fournier, Paris, Daffis, 1878, 2 vol.
- FÉNELON (François de Salignac de La Mothe-), « Supplément » à l'« Examen de conscience sur les devoirs de la royauté », in *Œuvres*, éd. Jacques Le Brun, Paris, Gallimard, « Bibliothèque de la Pléiade », 1997, vol. II.
- FREEMAN (Charles W.), *The Diplomat's Dictionary*, nouvelle édition Washington, United States Institute of Peace, [1994] 1997.
- Het archief van den Raadpensionaris A. Heinsius*, éd. Hendrik Jakob Van Der Heim, La Haye, Nijhoff, 1867-1880, 3 vol.
- Histoire de l'Académie française par Pellisson et d'Olivet*, éd. Charles-Louis Livet, Paris, Didier, 1858, 2 vol.
- Historical Manuscripts Commission. Calendar of the Manuscripts of the Marquis of Bath preserved at Longleat. Wiltshire*, vol. III : *Prior Papers*, éd. James Macmullen Rigg, Hereford, Anthony Brothers, 1908.
- HOTMAN DE VILLIERS (Jean), *L'Ambassadeur*, s. l., 1603.
- KIRCHNER (Hermann), *Legatus*, Marbourg, Egenolph, 1614.
- LA MOTHE LE VAYER (Félix de), *Legatus*, Paris, Michel de Roigny, 1579.
- LE TASSE (Torquato Tasso, dit), *Il messaggiero*, in *Dialoghi*, éd. Ettore Mazzali, Turin, Einaudi, 1976, vol. I, p. 1-73 ; trad. *L'Esprit ou l'ambassadeur... mis en nostre langue par J. Baudoin*, Paris, Augustin Courbé, 1632.
- Les Registres de l'Académie française, 1672-1793*, Paris, Firmin-Didot, 1895-1906, 4 vol.
- MAGGI (Ottaviano), *De legato*, Venise, Ludovico Avanzi, 1566.
- MARGRY (Pierre), *Mémoires et documents pour servir à l'histoire des origines françaises des pays d'outre-mer. Découvertes et établissements français dans l'ouest et dans le sud de l'Amérique septentrionale (1614-1698)*, vol. II : *Lettres de Cavelier de La Salle et correspondance relative à ses entreprises (1678-1685)*, Paris, Maisonneuve, 1879.
- MONTESQUIEU (Charles de Secondat de), « Réflexions sur la monarchie universelle en Europe », in *Œuvres complètes*, Paris, Gallimard, 1951, vol. II.
- MONTPENSIER (Mademoiselle de), *Mémoires*, éd. Adolphe Chéruel, Paris, Charpentier, 1859, 4 vol.
- PASQUALE (Carlo), *Legatus*, Rouen, R. Parvivallium, 1598.
- PECQUET (Antoine), *Discours sur l'art de négocier*, Paris, Nyon fils, 1737.
- PERRAULT (Charles), *À monsieur de Callières sur la négociation de la paix. Ode*, Paris, Jean-Baptiste Coignard, 1698.
- PIGANIOL DE LA FORCE (Jean Aimar), *Description de Paris, de Versailles, de Marly, de Meudon, de Saint-Cloud, de Fontainebleau et de toutes les autres belles maisons et châteaux des environs...*, Paris, Théodore Legras, 1742, vol. III.
- POMPONNE (Simon Arnauld, marquis de), *Mémoires*, éd. Jérôme Mavidal, Paris, Huet, 1868.
- RACINE (Jean), *Œuvres*, éd. Paul Mesnard, Paris, Hachette, 1870, vol. II.

Recueil des instructions données aux ambassadeurs et ministres de France depuis les traités de Westphalie jusqu'à la Révolution française, t. XXI : *Hollande*, éd. Louis André et Émile Bourgeois, Paris, E. de Boccard, 1922, vol. I : 1648-1697.

ROHAN (Henri de), *De l'intérêt des princes et des États de la chrétienté*, éd. Christian Lazzeri, Paris, PUF, 1995.

ROUSSEAU DE CHAMOY (Louis), *L'Idée du parfait ambassadeur*, éd. Louis Delavaud, Paris, Pedone, 1912.

SAINTE-SIMON (Louis de Rouvroy, duc de), *Mémoires*, éd. Arthur de Boislisle, Paris, Hachette, 1879-1930, 44 vol.

SATOW (Ernest), *A Guide to Diplomatic Practice*, Londres, Longman, 1917, 2 vol.

SOURCES (Louis François Du Bouchet, marquis), *Mémoires du marquis de Sources sur le règne de Louis XIV*, éd. Gabriel Jules de Cosnac et Édouard Pontal, Paris, Hachette, 1882-1893, 13 vol.

VATTTEL (Emmerich de), *Le Droit des gens ou principes de la loi naturelle appliqués à la conduite et aux affaires des nations et des souverains*, Londres, s. n., 1758, 2 vol.

VERA Y ZUÑIGA (Juan Antonio de), *El embaxador*, Séville, Francisco de Lyra, 1620; trad. *Le Parfait Ambassadeur*, trad. Nicolas Lancelot, Paris, A la Sphère, [1635] 1642.

WICQUEFORT (A. de), *L'Ambassadeur et ses fonctions*, La Haye, Maurice Georges Veneur, 1682, 2 vol.

5. Études

Études portant sur François de Callières, sa famille et ses œuvres

BARTHÉLÉMY (Édouard de), « Lettres de M. de Callières sur la cour de Lorraine », *Journal de la Société d'archéologie lorraine et du Musée historique lorrain*, 29, 1880, p. 39-45 et 92.

—, *La Marquise d'Huxelles et ses amis*, Paris, Firmin-Didot, 1881.

BÉLY (Lucien), « "Le roi mon maître". Le service du roi à l'étranger vu à travers l'œuvre de François de Callières », in *Société et idéologies des temps modernes. Hommage à Arlette Jouanna*, éd. Joël Fouilleron, Guy Le Thiec et Henri Michel, Montpellier, université de Montpellier-III, 1996, p. 481-501.

DETHAN (Georges), « Wicquefort et Callières à l'ombre de Mazarin ? », in *Guerre et pouvoir en Europe au XVII^e siècle*, dir. Viviane Barrie-Curien, Paris, Henri Veyrier, 1991, p. 95-103.

DURANDVILLE, « Fiction littéraire d'un normand (François de Callières) », in *Précis analytique des travaux de l'Académie des sciences, belles-lettres et arts de Rouen*, 73, 1870-1871, p. 222-262.

FOSSEYEUX (Marcel), « Deux académiciens collectionneurs », *Mercure de France*, 98/112, p. 568-581.

GEIGER (Per-Adolf), « François de Callières et ses critiques sur le langage de ses contemporains », in *Mélanges de philologie romane dédiés à Carl Wahlund*, [Macon, 1896] Genève, Slatkine, 1972, p. 255-271.

GODEFROY (Maxime), *Le Chevalier de Callières, gouverneur de la Nouvelle-France ou Canada (1648-1703)*, Évreux, Imprimerie de l'Eure, 1899.

- JOUAN (Henri), « Quelques mots encore sur les “de Callières”. Un point douteux d’histoire locale éclairci », in *Mémoires de la Société nationale académique de Cherbourg*, 1894-1895, p. 130-131.
- , « Les de Callières. Jacques et Louis-Hector. Un nouveau point d’histoire locale éclairci », in *Mémoires de la Société nationale académique de Cherbourg*, 1897-1898, p. 52-53.
- KEENS-SOPER (H. M. A.), *François de Callières*, Londres, université de Londres, 1972 (Ph.D., dact.).
- , « François de Callières and diplomatic theory », *The Historical Journal*, 16, 1973, p. 485-508.
- « Les bienfaiteurs de l'Hôtel-Dieu de Paris », *Revue historique, nobiliaire et biographique*, n.s., 7, 1872, p. 339-341.
- LIEBEL (Jean), « La famille du chevalier de Callières, gouverneur en la Nouvelle-France », in *Héraldique et généalogie*, 16, 1984, p. 25-28.
- Louis-Hector de Callières. Homme de guerre, homme de paix*, Montréal, 2001.
- McCLURE (Ellen), *Writing Absolutism : Subjectivity and the Construction of the State under Louis XIV*, Ann Arbor, University of Michigan, 1997 (Ph.D., dact.).
- MOULIN (Henri), « Les deux de Callières, Jacques et François », in *Mémoires de l'Académie nationale des sciences, arts et lettres de Caen*, 1883, p. 136-156.
- PETERS (Jeffrey N.), « Sçavoir la carte » : *Allegorical Maps and the Cartographics of Culture in 17th France* (Madeleine de Scudéry, François d'Aubignac, Antoine Furetière, François de Callières), Ann Arbor, University of Michigan, 1996 (Ph.D., dact.).
- PILLET (Victor-Évremont), « Jacques de Callières », in *Annuaire du département de la Manche*, vol. XIX, 1847, p. 534-535.
- PITOU (Spire), « An aspect of classicism : François de Callières and the “bon mot” », *Modern Language Notes*, 48, 1953, p. 185-186.
- , « Pascal, Callières and the “bon mot” », *Modern Language Notes*, 70, 1955, p. 422-424.
- PIZZORUSSO (Arnaldo), « François de Callières e la critica del “bel esprit” », in *Teorie letterarie in Francia. Ricerche sei-settecentesche*, Pise, Nistri-Lischi, 1968, p. 18-55.
- REVILLOUT (Charles-Jules), *Études littéraires et morales sur le XVII^e siècle. Boursault et la comédie des Mots à la mode. Louis XIV, Molière et Le Tartufe*, Montpellier, Charles Boehm, 1888.
- ROQUES (Mario), « Notes sur François de Callières et ses œuvres grammaticales (1645-1717) », in *Mélanges de philologie offerts à Ferdinand Brunot*, [Paris, 1904] Genève, Slatkine, 1972, p. 273-301.
- SCHENK (Albert), « Une logique à l’usage des amants du “Grand Siècle” », Porrentruy, 1912 (extrait des *Actes de la Société jurassienne d’émulation*, 1910-1911).
- SCHWEIZER (Karl W.), *François de Callières : Diplomat and Man of Letters (1645-1717)*, Lewiston, E. Mellen Press, 1995.
- SULTE (Benjamin), « La famille de Callières », in *Mémoires et comptes rendus de la Société royale du Canada*, vol. VIII, 1890, p. 91-112.
- VANEILLE (Jean-Louis), *Les Vieux Maîtres de la littérature bas-normande*, Saint-Lô, Scripta, 1942, vol. I. .

VIGEN (Charles), « Callières de Normandie et de Saintonge », *Bulletin de la Société des archives historiques. Revue de la Saintonge et de l'Aunis*, 37, 1917, p. 93-104 et 186-199.

WILSON (Lester N.), *François de Callières (1645-1717) : Diplomat and Man of Letters*, Chicago, University of Illinois, 1963 (Ph.D., dact.).

ZOLTVANY (Yves F.), « Callières, Louis-Hector de », in *Dictionary of Canadian Biography*, vol. II : 1701 to 1740, Toronto, University of Toronto Press, 1969, p. 113-117.

Autres études

ADAM (Antoine), *Histoire de la littérature française au XVII^e siècle*, Paris, Del Duca, 1949-1956, 5 vol.

BAZZOLI (Maurizio), « La concezione pufendorfiana della politica internazionale », in *Samuel Pufendorf filosofo del diritto e della politica*, éd. V. Fiorillo, Naples, La Città del Sole, 1996, p. 29-72.

—, *L'equilibrio di potenza nell'età moderna. Dal Cinquecento al congresso di Vienna*, Milan, Unicopli, 1998.

—, « L'ideologia dell'ambasciatore nel tardo Seicento : "L'ambassadeur et ses fonctions" di Abraham de Wicquefort », in *Prudenza civile, bene comune, guerra giusta. Percorsi della ragion di Stato tra Seicento e Settecento*, éd. G. F. Borrelli, Naples, Adarte, 1999, p. 203-220.

BELISSA (Marc), *Fraternité universelle et intérêt national (1713-1795). Les cosmopolitiques du droit des gens*, Paris, Kimé, 1998.

BÉLY (Lucien), *Espions et ambassadeurs au temps de Louis XIV*, Paris, Fayard, 1990.

—, « La polémique autour de *L'Ambassadeur* de Jean Hotman. Culture et diplomatie au temps de la paix de Lyon », *Cahiers d'histoire*, 46, 2001, p. 327-354.

BERRIDGE (Geoffrey R.), Keens Soper (H. M. A.) et Otte (Thomas G.), *Diplomatic Theory from Machiavelli to Kissinger*, Basingstoke-New York, Palgrave, 2001.

BLAGA (Corneliu de), *L'Évolution de la technique diplomatique au XVIII^e siècle. Idéologie, mœurs et procédés*, Paris, Pedone, 1937.

BLUCHE (François), *Louis XIV*, Paris, Fayard, 1986.

BOUVIER (Michel), *La Morale classique*, Paris, Champion, 1999.

BRANCA (Vittorio), « L'umanesimo veneziano alla fine del Quattrocento. Ermolao Barbaro e il suo circolo », in *Storia della cultura veneta*, éd. Girolamo Arnaldi et Manlio Pastore Stocchi, Vicence, N. Pozza, 1981, vol. III : *Dal primo Quattrocento al Concilio di Trento*, p. 123-175.

—, *La sapienza civile. Studi sull'umanesimo a Venezia*, Florence, Olschki, 1998.

CALVET DE MAGALHÃES (José), *The Pure Concept of Diplomacy*, New York, Greenwood Press, 1988.

CARTER (Charles H.), « Wicquefort on the ambassador and his functions », *Studies in History and Politics [Special Issue : Diplomatic Thought, 1648-1815]*, 1981-1982, p. 37-59.

CARUTTI (Domenico), *Storia della diplomazia della corte di Savoia*, vol. III : *Secondo periodo : 1663-1730*, Turin, Fratelli Bocca, 1879.

CHAZELLE (Jacques), *La Diplomatie*, Paris, PUF, 1962.

- COURTINE (Jean-Jacques) et Haroche (Claudine), *Histoire du visage. Exprimer et taire ses émotions (du xvi^e siècle au début du xix^e siècle)*, Paris, Payot, 1994.
- De la publication. Entre Renaissance et Lumières*, dir. Christian Jouhaud et Alain Viala, Paris, Fayard, 2002.
- Delavaud (Louis), *Le Marquis de Pomponne, ambassadeur et secrétaire d'État, 1618-1699*, Paris, Plon, 1911.
- DESSERT (Daniel), *Argent, pouvoir et société au Grand Siècle*, Paris, Fayard, 1984.
- , *La Royale. Vaisseaux et marins du Roi-Soleil*, Paris, Fayard, 1996.
- Dictionnaire raisonné de la politesse et du savoir-vivre du Moyen Âge à nos jours*, dir. A. Montandon, Paris, Le Seuil, 1995.
- Die Friede von Rijswijk, 1697*, dir. H. Duchhardt, Mayence, Verlag Philipp von Zabern, 1998.
- DINGLI (Laurent), *Colbert, marquis de Seignelay. Le fils flamboyant*, Paris, Perrin, 1997.
- FEYEL (Gilles), *L'Annonce et la nouvelle. La presse d'information en France sous l'Ancien Régime (1630-1788)*, Oxford, Voltaire Foundation, 2000.
- FIGLIUOLO (Bruno), *Il diplomatico e il trattatista. Ermolao Barbaro ambasciatore della Serenissima e il "De officio legati"*, Naples, Guida, 1999.
- FISHER (Roger) et Ury (William), *Getting to Yes : Negotiating Agreement Without Giving in*, New York, Penguin, [1981] 1991.
- FREY (Linda S.) et Frey (Marsha L.), *History of Diplomatic Immunity*, Columbus, Ohio State University Press, 1999.
- FRIGO (Daniela), « Virtù politiche e “pratica delle corti”. L’immagine dell’ambasciatore tra Cinque et Seicento », in *Repubblica e virtù. Pensiero politico e monarchia cattolica fra XVI e XVII secolo*, éd. C. Continisio et C. Mozzarelli, Rome, Bulzoni, 1995, p. 355-376.
- FUMAROLI (Marc), « La diplomatie de l'esprit », in *L'Europe des traités de Westphalie. Esprit de la diplomatie et diplomatie de l'esprit*, éd. L. Bély et I. Richefort, Paris, PUF, 2000, p. 5-11.
- GILSON (Étienne), *Introduction à l'étude de saint Augustin*, Paris, Vrin, [1929] 1969.
- GOUHIER (Henri), *L'anti-humanisme au XVII^e siècle*, Paris, Vrin, 1987.
- HARDING (Robert P.), *Anatomy of a Power Elite : The Provincial Governor in Early Modern France*, New Haven, Yale University Press, 1978.
- HARTMANN (Peter Claus), « Zwei Wittelsbacher Prinzessinen am Hof Ludwigs XIV. : Maria Anna Christina von Bayern und Elisabeth Charlotte von der Pfalz », *Zeitschrift für bayerische Landesgeschichte*, 44, 1981, p. 269-287.
- HAUSSONVILLE (Gabriel Paul d'), *Histoire de la réunion de la Lorraine à la France*, Paris, Michel Lévy, 1860, 4 vol.
- HEPP (Noémi), *Homère en France au XVII^e siècle*, Paris, Klincksieck, 1968.
- HORN (David B.), *The British Diplomatic Service (1689-1789)*, Oxford, Clarendon, 1961.
- HRABAR (Vladimir E.), *De legatis et legationibus tractatus varii*, Dorpat, Mattiesen, 1905.
- , *De legatorum jure tractatum catalogus completus ab anno MDCXXV usque ad annum MDCC*, Dorpat, s. n., 1918.

- JURATIC (Sabine), *Le Monde du livre à Paris entre absolutisme et Lumières. Recherches sur l'économie de l'imprimé et sur ses acteurs*, Paris, E.P.H.E., 2003, 2 vol. (thèse dact.).
- JUSSERAND (Jules), « The school for ambassadors », *American Historical Review*, 27, 1922, p. 426-464.
- , *L'École des ambassadeurs*, Paris, Plon, 1934.
- KEENS-SOPER (H. M. A.), « Abraham de Wicquefort and diplomatic theory », in *Diplomacy and Statecraft*, 8, 1997, p. 16-30.
- KISSINGER (Henry), *Diplomatie*, Paris, Fayard, [1994] 1996.
- KRZYZANOWSKI (J.), *A History of Polish Literature*, Varsovie, P.W.N., 1978.
- LAFOND (Jean), « Préface », in *Moralistes du XVII^e siècle*, Paris, Laffont, 1992.
- La Querelle des anciens et des modernes (XVII^e-XVIII^e siècles)*, précédé de « Les abeilles et les araignées », essai de Marc Fumaroli, éd. A. M. Lecoq, Paris, Gallimard, 2001.
- L'Art de la conversation*, éd. J. Hellegouarc'h, Paris, Garnier, 1997.
- LAVERNY (Sophie de), *Les Domestiques commensaux du roi de France au XVII^e siècle*, Paris, Presses de l'université de Paris-Sorbonne, 2002.
- LAZZERI (Christian), « Peut-on composer les intérêts ? Un problème éthique et politique dans la pensée du XVII^e siècle », in *Politiques de l'intérêt*, éd. C. Lazzeri et D. Reynié, Paris, Les Belles Lettres, 1998, p. 145-191.
- LEGRELLE (Arsène), *La Diplomatie française et la succession d'Espagne*, Gand, F.-L. Dullé-Plus, 1892.
- , *Notes et documents sur la paix de Ryswick*, Lille, Desclée de Brouwer, 1894.
- LEVANTAL (Christophe), *Ducs et pairs et duchés-pairies laïques à l'époque moderne (1519-1790). Dictionnaire prosopographique, généalogique, chronologique, topographique et heuristicque*, Paris, Maisonneuve et Larose, 1996.
- LIZERAND (Georges), *Le Duc de Beauvillier (1648-1714)*, Paris, Les Belles Lettres, 1933.
- LYNN (John A.), *Giant of the Grand Siècle : The French Army (1610-1715)*, Cambridge, Cambridge University Press, 1997.
- MAGENDIE (Maurice), *La Politesse mondaine et les théories de l'honnêteté en France au XVII^e siècle, de 1600 à 1660*, [Paris, 1925] Genève, Slatkine, 1993.
- MARTIN (Henri-Jean), *Livre, pouvoirs et société à Paris au XVII^e siècle (1598-1701)*, Genève, Droz, 1969, 2 vol.
- MATTINGLY (Garrett), *Renaissance Diplomacy*, Boston-Cambridge, Jonathan Cape, 1955.
- MÉNAGER (Daniel), *Diplomatie et théologie à la Renaissance*, Paris, PUF, 2001.
- MERKEL (Carlo), *Adelaide di Savoia, Elettrice di Baviera. Contributo alla storia civile e politica del Millesicento*, Turin, Fratelli Bocca, 1892.
- MIŁOSZ (Czesław), *The History of Polish Literature*, Berkeley, University of California Press, 1983.
- NEUMANN (Iver B.), « The English school on diplomacy : Scholarly promise unfulfilled », in *International Relations*, vol. XVII, 2003, p. 341-369.
- NEWTON (William R.), *L'Espace du roi. La cour de France au château de Versailles (1682-1789)*, Paris, Fayard, 2000.
- NICOLSON (Harold), *Diplomacy*, Oxford, Oxford University Press, [1939] 1969.
- , *The Evolution of Diplomatic Method*, Londres, Constable, 1954.

- NIDERST (Alain), « Les “gens de Paris” et les “gens de Versailles” », in *D'un siècle à l'autre. Anciens et modernes*, éd. Louise Godard de Donville et Roger Duchêne, Marseille, CMR 17, 1987, p. 159-165.
- NYS (Ernest), *Les Origines de la diplomatie et le droit d'ambassade jusqu'à Grotius*, Bruxelles, C. Muquardt, 1884.
- PETITFILS (Jean-Christian), *Louis XIV*, Paris, Perrin, 1995.
- PICARD (Raymond), *La Carrière de Jean Racine*, Paris, Gallimard, 1961.
- PICAVET (Camille-Georges), *La Diplomatie française au temps de Louis XIV (1661-1715). Institutions, mœurs et coutumes*, Paris, Alcan, 1930.
- PLANTEY (Alain), *La Négociation internationale. Principes et méthodes*, Paris, CNRS Éditions, 1994.
- REED (Gervais E.), *Claude Barbin, libraire de Paris sous le règne de Louis XIV*, Genève, Droz, 1974.
- ROHOU (Jean), *Le XVII^e siècle, une révolution de la condition humaine*, Paris, Le Seuil, 2002.
- ROOSEN (William J.), « The true ambassador : Occupational and personal characteristics of French ambassadors under Louis XIV », *European Studies Review*, 3, 1973, p. 121-139.
- RUBIN (Jeffrey Z.) et Brown (Bert R.), *The Social Psychology of Bargaining and Negotiation*, New York, Academic Press, 1975.
- RUIZ (Alain), « Aux origines de la diplomatie contemporaine. De l'ambassadeur improvisé à la formation du spécialiste (d'après un manuel inédit de la fin de l'Ancien Régime) », *Revue d'histoire diplomatique*, 87, 1973, p. 38-95.
- SABATIER (Gérard), *Versailles ou la figure du roi*, Paris, Albin Michel, 1999.
- SARMANT (Thierry), *Mars à la truelle. Louis XIV, Louvois et la surintendance des Bâtiments (1683-1684)*, Paris, 2003 (diplôme de l'E.P.H.E., dact.).
- SCHELLING (Thomas C.), *The Strategy of Conflict*, Cambridge (Mass.), Harvard University Press, 1960.
- SCHNEEWIND (Jerome B.), *L'Invention de l'autonomie. Une histoire de la philosophie morale moderne*, [Cambridge, 1998] Paris, Gallimard, 2001.
- SEBENIUS (James K.), *Negotiating the Law of the Sea*, Cambridge (Mass.), Harvard University Press, 1984.
- STRICH (Michael), *Das Kurhaus Bayern im Zeitalter Ludwigs XIV. und die europäischen Mächte*, Munich, Verlag der Kommission, 1933, 2 vol.
- UGARTECHE (Pedro), *Diplomacia y literatura. Autores célebres y Obras famosas*, Lima, P. L. Villanueva, 1961.
- VIALA (Alain), *Naissance de l'écrivain. Sociologie de la littérature à l'âge classique*, Paris, Minuit, 1985.
- VILLIEN (Antoine), *L'Abbé Eusèbe Renaudot. Essai sur sa vie et sur son œuvre liturgique*, Paris, V. Lecoffre, 1904.
- VITU (Auguste), *La Maison mortuaire de Molière*, Paris, A. Lemierre, 1883, p. 227-228.
- WILDNER (Heinrich), *Die Technik der Diplomatie. L'art de négocier*, Vienne, Springer-Verlag, 1959.

ZARTMAN (Ira William), *The 50 % Solution : How to Bargain Successfully with Hijackers, Strikers, Bosses, Oil Magnates, Arabs, Russians, and Others Worthy Opponents in this Modern World*, New York, Anchor Press, 1976.

ZOBERMAN (Pierre), *Les Panégyriques du roi prononcés dans l'Académie française*, Paris, Presses de l'université de Paris-Sorbonne, 1991.

Index

A

Adair, E. R., 177
Adam, A., 57
Adelaïde de Savoie, électrice de Bavière, 47-50, 73
Aldobrandini, P., cardinal, 198
Alembert, J. Le Rond d', 21, 42, 44, 56
Alexander, J. E., 14
Allagonia, L. d', seigneur de Meyrargues, 217
Amelot de La Houssaye, A. N., 198
Angoulême, C. de Valois, duc d', 221
Anisson, J., 64
Aristote, 57, 210
Arrien, 235
Auboin, P., 56-57
Augustin, saint, 118
Avaux, C. de Mesmes, comte d', 102, 220, 262-263

B

Bailleul, L. de, 65
Barbaro, E., 9-10, 19, 124
Barbin, C., 59
Bartet, I., 66
Barthélémy, É. de, 43, 54, 66
Basnage de Beauval, H., 64
Basset, H., 14
Baudoin, J., 125
Bazzoli, M., 80, 108, 123, 163
Beauvillier, P., duc de, 53, 57, 59-62, 64, 67-68, 95
Belissa, M., 28
Bellinzani, F., 53, 55
Bély, L., 14, 28, 137
Bennis, W., 34
Bergeret, J. L., 66
Bernou, abbé C., 50-55
Berridge, G. R., 26
Berthelot, F., 53, 55
Béthune, P. de, 221

Bibaud, H., 53, 55
Biloghi, D., 41
Bismarck, O. von, 22
Blet, P., 177
Bluche, F., 61
Boileau, N., 56
Boislisle, A. de, 65, 68, 72
Bontemps, C. N. A., 67
Boreel, J., 212
Boreel, J., sieur de Duinbeke, 74
Bossuet, J. B., 19, 54, 57-58, 65-66
Boucher, J., 41
Boucherat, L., 57, 62
Bourbon, L. de Bourbon-Condé, duc de, 61
Bourbon, maison de, 33, 75, 98, 204
Bourbon, T. de Bourbon-Condé, Mademoiselle de, 52
Bourgogne, M. de, 197
Boursault, E., 59
Bouvier, M., 162, 165
Bragaccia, G., 78
Bragança, D., 221
Branca, V., 9
Braun, C., 172
Brill, P., 71
Briord, G., comte de, 162
Brown, B. R., 25, 27
Bruneau, 217
Brunet, M., 13, 24, 28, 70, 75, 176, 178, 265
Burger, P. F., 55
Butterfield, H., 26

C

Callières, A. de, 42-43
Callières, C. de, 42-43
Callières, famille de, 39-42, 73
Callières, H. de, 40
Callières, J. de, 40-44, 53, 70, 149, 190-191, 210, 231
Callières, L. H. de, 11, 16, 39-42, 44, 52, 54, 73

Callières, M. Pothier de Courcy, ép. de J. de, 41-42
 Calvet de Magalhães, J., 30
 Camproger, J., sieur du Mesnil, 43
 Carnegie, D., 33
 Carter, C. H., 80
 Castiglione, B., 43
 Cavelier de La Salle, R. R., 55
 Chambry, É., 182, 196
 Chapelain, J., 41-42, 45, 74
 Charles II, roi d'Angleterre, 200, 212
 Charles II, roi d'Espagne, 88
 Charles le Téméraire, duc de Bourgogne, 197
 Charles-Quint, empereur, 191, 216
 Charles V, duc de Lorraine, 46
 Charles-Emmanuel I^e, duc de Savoie, 216
 Charles-Emmanuel II, duc de Savoie, 45-50, 52, 54, 56, 58, 72-73, 96
 Charpentier, F., 56-57
 Châteauneuf, L. de l'Aubespine, marquis de, 221
 Chateauvillain, A. de Morsztyn, comte de, 61
 Chateauvillain, M. T. d'Albert de Luynes, comtesse de, 62
 Chazelle, J., 28
 Chevreuse, C. H. d'Albert de Luynes, duc de, 53, 59-62, 67-68
 Claretta, G., 48
 Clément VIII (I. Aldobrandini), 198
 Clinton, B., 32
 Clousier, C., 56
 Cohen, R., 30
 Coislin, P. de Camboust, duc de, 67
 Colbert, famille, 54, 60
 Colbert, J. B., 50, 53, 60
 Coles, C., 35
 Commines, P. de, 257
 Condé, L. de Bourbon, prince de, 41-43
 Condé, maison de Bourbon-, 52, 55
 Conti, F. L. de Bourbon, prince de, 58, 61
 Conti, M. T. de Bourbon-Condé, princesse de, 61-62
 Cooke, A., 14
 Cordovez, D., 32
 Corneille, P., 56
 Cortone, P. de, 71
 Courtizel de Sandras, G. de, 47, 65, 166
 Courtine, J. J., 135
 Craig, G., 14, 16
 Croissy, C. Colbert, marquis de, 53, 57, 60-62, 66, 97
 Cureau de La Chambre, M., 135

D

Dacier, A., 265
 Dangeau, P. de Courcillon, marquis de, 43, 65, 67, 71,
 Daubenton, G., 66
 Delavaud, L., 45, 61
 Deloffre, F., 66
 Dessert, D., 53
 Dethan, G., 14, 28
 Deutsch, M., 27
 De Witt, J., 46
 Dingli, L., 53
 Dolet, É., 172
 Dorset, C. Sackville, comte de, 63
 Du Luc, C. F. de Vintimille, comte, 204
 Du Pradel, A., 58, 67
 Duprat de Barbançon, F., 55
 Du Rosier, B., 31
 Dursus, J., sieur de Carnanville, 43
 Dyckvelt, E. van Weede van, 63, 188

E

Eban, A., 31
 Émery, P., 56
 Épicète, 235
 Ésope, 182
 Estrades, G., comte d', 219
 Estrées, abbé J. d', 54, 59, 69
 Estrées, C., cardinal d', 54, 57-58, 61
 Estrées, famille d', 54

F

Fabert, A. de, 86, 176, 193
 Fénelon, F. de Salignac de La Mothe-, 108
 Ferdinand II, empereur, 186
 Ferdinand II, grand-duc de Toscane, 118, 255
 Feria, G. Suárez de Figueroa, duc de, 194
 Ferrero Della Marmora, T. F., 206
 Feyel, G., 53, 55
 Figliuolo, B., 9-10
 Fisher, R., 25, 27-28, 31, 35, 37, 171
 Flacièrè, R., 196
 Fontenay-Mareuil, F. Duval, marquis de, 219
 Forbin-Janson, T. de, 46-47, 49, 51, 97
 Fosseyeux, M., 71
 François I^e, 110, 118, 191-192, 216
 Franquetot, M. F. de Goyon de Matignon, marquise de, 53
 Frédéric V, électeur palatin, 186
 Freeman, C., 27-28, 31, 35
 Frey, L. S. Frey, M. L., 35, 177
 Fumaroli, M., 57, 164

Furetière, A., 203, 232

G

Gaignières, R. de, 199

Gainot, B., 130

Gamarra y Contreras, E. de, 88, 103, 147, 246

Ganeau, É., 69

Gassner, D., 28

Geiger, P. A., 57, 59

George, L., 24

Godefroy, M., 42-43, 54

Gondi, P. de, 198

Grémonville, N. Brétel de, 86, 221

Grotius, H. De Groot, dit, 9

Guez de Balzac, J. L., 42

Guilleragues, G. J. de, 66

Guise, C. de, 217

Guise, M. de Lorraine, mademoiselle de, 42

Gustave II Adolphe, roi de Suède, 186

H

Habsbourg, maison de, 23, 89, 100-101, 112-115, 122, 126, 186, 198

Hadot, P., 235

Handy, C., 27-28, 33-35

Harding, R., 41

Harlay, A. de, 57

Harlay de Bonneuil, N. A., 62-63, 71, 97, 101

Haro, L. Méndez de, 143, 198

Haroche, C., 135

Harrison, S. S., 32

Hartmann, P. C., 50

Hastert, D., 16, 32

Hateley, B. G., 13

Hauser, H., 22

Haussenville, G. P. d', 66

Heinsius, A., 63

Hellegouarc'h, J., 149

Hémard, C. de, abbé de Denonville, 191

Hennequin de Charmont, J. A., 66

Henri III, 102, 130, 198

Henri IV, 42, 86, 100, 102, 118, 198, 216-217, 257

Hepp, N., 57

Hérodote, 259

Hildesheimer, F., 185

Hobbes, T., 19

Homère, 57, 195, 198

Homet, Jr, R. S., 32

Hooke, N., 67

Horace, 198

Hotman de Villiers, J., 20, 78, 172, 258

Houdar de La Motte, A., 59

Hrabar, V. E., 9

Huxelles, N. Du Blé, marquis d', 70

Huxelles, M. Le Bailleul, marquise d', 43-46, 49-50, 53-54, 58, 61, 63-66, 68, 73-74, 76, 97, 108, 113, 115, 124, 132, 150, 162, 165, 168-169, 172, 177, 182, 185, 195, 199, 210, 226, 234, 254-256

I

Iklé, F., 31

Innocent XI (B. Odescalchi), 100, 145, 232

J

Jacques II, roi d'Angleterre, 67

Jean II Casimir, roi de Pologne, 66

Jean III Sobieski, roi de Pologne, 47-48

Jean IV, roi de Portugal, 186, 221

Jeannin, P., 86, 154, 199

Jensen, D. N., 32

Joseph, F.-J. Le Clerc Du Tremblay, dit le père, 157, 192

Jouan, H., 40-42

Jouanna, A., 41

Joyeuse, le père A. de, 42

Juan Carlos de Bourbon, roi d'Espagne, 29

Juratic, S., 70

Jusserand, J., 9, 16, 21-22, 24, 171

K

Keens-Soper, H. M. A., 14, 21, 26-27, 31, 35, 40, 63, 76, 78, 80, 171, 188, 206, 266

Kertesz, S. D., 24-25

Kirby, R. L., 30-31

Kirchner, H., 78

Kissinger, H., 22, 28, 36-37, 171

Krzyżanowski, J., 51

L

La Chapelle, J. de, 58

La Feuillade, L. d'Aubusson, duc de, 57

La Fuente, G. de, 219, 221

La Mothe Le Vayer, 78

La Pérouse, chev. de, 49

La Rochefoucauld, F., duc de, 78

Laverny, S. de, 67, 71, 73

Lazzeri, C., 121, 165, 200

Le Daim, O., 89, 257

Lempereur, A. P., 37, 148, 168, 171

Léonard de Sainte-Catherine, le père, 51, 57, 61, 72

Léopold, duc de Lorraine, 168

- Le Peletier, C., 54, 57, 60
 Le Tasse, T. Tasso, dit, 124-125, 132, 150-151, 189
 Le Tellier, M., 50, 54, 57
 Le Thiec, G., 41
 Levantal, C., 41, 53
 Liebel, J., 40-43, 73
 Lipse, J., 163
 Lizerand, G., 62
 Longepierre, H. B. de Requeleyne, baron de, 57
 Longueville, A. G. de Bourbon-Condé, duchesse de, 42, 44, 50
 Longueville, C. P. d'Orléans, comte de Saint-Pol, duc de, 44-46, 50-51, 54
 Longueville, famille d'Orléans-, 41, 42, 44, 46-47, 50, 52, 54-55, 62, 97
 Longueville, H. d'Orléans, duc de, 42, 44, 47, 50, 262
 Longueville, J. L. C., abbé d'Orléans-, 50
 Longueville, L. de Bourbon, duchesse de, 47
 Louis XI, 89, 197, 257
 Louis XIV, 10, 13, 19, 23-24, 26-27, 29, 32-33, 36-37, 40, 46-48, 51-52, 54, 56, 58-60, 66, 69-70, 72, 75-76, 82-83, 85, 95-96, 98, 100, 108, 113, 115, 118, 123, 131, 151, 153, 157, 161, 167, 171, 182, 268
 Louise de Vaudémont, reine de France, 102, 130, 198
 Louville, C. A. d'Allonville, marquis de, 68
 Louvois, A. de Souvré, marquise de, 65
 Louvois, F. M. Le Tellier, marquis de, 50, 54, 57-58, 60, 63, 88, 96, 164
 Luard, E., 177
 Lynn, J. A., 43, 182
- M**
- Machiavel, N., 19, 28, 30-31, 33-34, 36-37
 Mademoiselle, A. M. L. d'Orléans, duchesse de Montpensier, dite la Grande, 42-43, 46, 54, 72
 Magendie, M., 43
 Maggi, O., 78
 Maine, L. A. de Bourbon, duc du, 61
 Maintenon, F. d'Aubigné, marquise de, 60-61
 Margry, P., 55
 Marie-Anne-Christine-Victoire de Bavière, ép. de L. de France, dit Monseigneur, 50
 Marie-Jeanne-Baptiste de Savoie-Nemours, duchesse de Savoie, 50
 Marino, G., 51
 Marsan, C. de Lorraine, comte de, 53
 Martin, H.-J., 59
- Mastenbroek, W., 30-31
 Matignon, C. de Goyon de, 41
 Matignon, E. d'Orléans-Longueville, ép. de C. de Goyon de, 41
 Matignon, F. de Goyon de, 41-42, 53
 Matignon, famille de Goyon de, 41-42, 44, 53, 60
 Matignon, J. de Goyon de, lieutenant-général, 41, 53
 Matignon, J. de Goyon de, maréchal de France, 41, 42
 Matignon, L. de Goyon de, 41
 Mattingly, G., 9, 177
 Mattox, H., 32
 Maximilien I^r, duc de Bavière, 186, 261
 Maximilien I^r, empereur, 197
 Mazarin, J., cardinal, 14, 37, 66, 79, 86, 102, 154-157, 193-194, 198, 261
 McClure, E., 14
 Ménager, D., 9, 132
 Merkel, C., 47, 49, 73
 Mesmes, J. A. de, 59, 163
 Metcalf, F. A., 13
 Metternich, K. L. Wenzel von, 22
 Metz, R., 35
 Michel Wisnowiecki, roi de Pologne, 45-46
 Miłosz, C., 51
 Mitchell, D., 35
 Molho, F., 62, 66
 Molière, J. B. Poquelin, dit, 59, 68
 Montaigne, M. de, 19, 43
 Montandon, A., 149
 Montausier, C. de Sainte-Maure, duc de, 45, 57, 61
 Montesquieu, C. de Secondat de, 12, 2
 Montluc, J. de, 86, 154, 199
 Morel, abbé J., 65
 Morembert, T. de, 54
 Moriau, A., 176
 Morsztyn, C. Gordon, ép. de J. A. de, 46, 51
 Morsztyn, famille, 62
 Morsztyn, J. A., comte de, 51, 55, 61, 67
 Morsztyn, M. F. de, 62
 Morsztyn, M. T. de, 62
 Moulin, L. H., 68
- N**
- Neumann, I. B., 26
 Nevers, L. de Gonzague, duc de, 198
 Newsom, D. D., 30
 Newton, W. R., 67
 Nicolson, H., 22-25, 28-31
 Niderst, A., 54, 60

Noailles, F. de, 86, 154, 199

Nys, E., 9

O

Oliveira, M., 13

Olivet, P. J. Thoulier, abbé d', 58

Orñate, I. Vélez de Guevara y Tassis, comte d', 219

Orléans, É. C. de Bavière, duchesse d', 50

Orléans, G. d', 42

Orléans, P., duc de Chartres, puis d', 61, 70, 100, 179, 266

Ossat, A., cardinal d', 79, 85, 102, 130, 135, 154, 198

P

Pascal, B., 59

Pasquale, C., 78, 172

Paulmier, abbé J. de, 46

Pavillon, É., avocat général au parlement de Metz, 53, 55, 64, 71

Pavillon, É., fermier général, 53

Pecquet, A., 20, 82, 171

Pélissari, G., 53

Pélissari, M. Bibaud, ép. de G. Pélissari, 53, 55

Pellisson, P., 58

Perrault, C., 57, 64-65

Petitfils, J.-C., 60

Philipoëmen, 196

Philippe IV, roi d'Espagne, 86, 88, 219

Philippe V, roi d'Espagne, 66, 176

Picard, R., 56

Picavet, C.-G., 177

Piganiol de La Force, J. A., 21, 40-41, 51, 56, 73

Pimentel, A. de, 261

Pirrhus, 63

Pisani, J. de Vivonne, marquis de, 198

Pitou, S., 59

Pizzorusso, A., 43, 57, 64

Plantey, A., 29

Platon, 193

Plutarque, 196

Pomponne, S. Arnauld, marquis de, 45-51, 60, 68

Pontchartrain, L. Phélypeaux, comte de, 60-61, 66-68, 71

Pothier de Courcy, enseigne de vaisseau, 42

Pothier, P., sieur de Courcy, 41

Prior, M., 63, 71

Pufendorf, S. von, 163

Q

Quinn, J., 27

R

Racine, J., 56, 65

Racine, J. B., 65

Reed, G. E., 59

Rehak, L., 32

Renaudot, E., 50-56, 58, 68

Reni, G., dit Le Guide, 71

Revillout, C., 59

Ribera, J. de, dit l'Espagnolet, 71

Richelieu, A. Du Plessis, cardinal de, 22-23, 79, 85-86, 95-97, 101, 113, 115, 123, 126-127, 157, 160, 185-186, 192, 263

Rohan, H. de, 121-122, 124, 163, 200

Rohou, J., 149, 162

Roosen, W. J., 52, 95, 177, 182

Roques, M., 59, 64-65, 70

Rose, T., 65-68, 71, 97

Rougeot, J., 66

Rousseau de Chamoy, L., 151

Rubens, P. P., 71

Rubin, J. Z., 25, 27

Ruggiu, F.-J., 59

S

Sabatier, G., 57

Saige, G., 53

Saint-Maurice, T. F. Chabod, marquis de, 206

Saint-Pierre, C. I. Castel, abbé de, 124

Saint-Simon, L. de Rouvroy, duc de, 40-41, 44, 51, 62, 65, 67-68, 70-73, 97, 103

Saint-Thomas, C. G. Carron, marquis de, 47-50

Sarmant, T., 54

Satow, E., 22, 24, 28-29

Savelli, F., cardinal, 100, 219

Savoie, maison de, 49

Savoie-Carignan, prince E.-M. de, 47

Schelling, T. C., 25, 27

Schenk, A., 44

Schweizer, K. W., 14, 21, 27, 35, 40, 63, 69, 78, 188, 206, 266

Scudéry, G. de, 42

Sebenius, J., 171

Seignelay, C. T. de Goyon de Matignon, marquise de, 53

Seignelay, J. B. Colbert, marquis de, 53-55, 57, 60

Seilern, J. F. von, 206

Serna, P., 130

Servien, A., 102, 220, 262-263

Servien, E., 48

Sgard, J., 53

Siri, V., 152, 199

Snyders, F., 71

Soissons, E. M. de Savoie-Carignan, comte de, 47

Soissons, L.T. de Savoie-Carignan, comte de, 46-48, 72

Soissons, O. Mancini, comtesse de, 48

Sonnino, P., 26

Sourches, L. F. Du Bouchet, marquis de, 65, 67-68

Strich, M., 48

Sulte, B., 40, 42-43, 73

Sun-Tzu, 33, 36

Szerer, M., 28-29

T

Takahashi, R., 20

Talleyrand-Périgord, C. M. de, 28

Tate, M. A., 14

Teniers, D., 71

Thou, F. A. de, 45

Thou, famille de, 63

Thou, J. A., abbé de, 199

Thou de Meslay, J. A. de, baron de, 45

Titien, T. Vecellio, dit Le, 71

Torcy, J. B. Colbert, marquis de, 66, 68, 89, 104, 166, 172

Tricot, J., 210

Troyel, A., 59

Trumbull, W., 71

Turenne, H. de La Tour d'Auvergne, vicomte de, 61

U

Ugarteche, P., 9

Ury, W., 25, 27, 35, 37, 171

V

Vattel, E. de, 108

Vendôme, L. J., duc de, 61

Vera y Zuñiga, J. A. de, 19, 78, 107, 124-125, 132, 151, 163, 172, 258-259

Verjus de Crécy, L., comte de, 40, 63, 65-66, 68, 71-72, 162

Véronèse, P. Calieri, dit Le, 71

Vervaux, J., 261

Viala, A., 74

Victor-Amédée II, duc de Savoie, 75, 176

Vigen, C., 40, 73

Villeneuve, F., 198

Villien, A., 53-54

Virgile, 195

Viitry, F. M. de L'Hôpital, duc de, 46, 49, 97

Vitu, A., 68

W

Wallenstein, A. von, 186

Walpole, R., 22

Washington, G., 33

Watson, A., 28

Watteville, C., baron de, 219

Whyte, A. F., 21-28, 31, 35

Wicquefort, A. de, 14, 20-21, 31, 78, 80-82, 142, 173, 177, 189, 191, 194, 212, 217, 220-221, 257

Wight, M., 26

Wilson, L. N., 14, 24, 40, 45, 56, 62, 63, 65, 73

Wilson, W., 22-23

Wotton, H., 221

Z

Zartman, I. W., 25-28, 31

Zoltvany, Y. F., 40

Zúñiga, B. de, 217