UNIVERSITÉ DU BURUNDI
GRENIER DU SAVOIR DU BURUNDI
Dépôt institutionnel officiel
https://repository.ub.edu.bi

Etude de processus de négociations et de résolution pacifiques des conflits : cas de l'accord d'Arusha pour la paix et la réconciliation au Burundi (28 Aout 2000)

Ndayirindire, Espérance; Sous la Direction du : Prof Charles Nditije

2007
UB, FPSE
https://repository.ub.edu.bi/handle/123456789/1591

Document téléchargé depuis le **Grenier du Savoir du Burundi** — https://repository.ub.edu.bi

UNIVERSITE DU BURUNDI
FACULTE DE PSYCHOLOGIE ET
DES SCIENCES DE L'EDUCATION
DEPARTEMENT DE PSYCHOLOGIE

ETUDE DES PROCESSUS DE NEGOCIATION ET DE RESOLUTION PACIFIQUES DES CONFLITS : CAS DE L'ACCORD D'ARUSHA POUR LA PAIX ET LA RECONCILIATION AU BURUNDI (28 Août 2000)

Par :
Espérance NDAYIRINDIRE

Mémoire présenté et défendu publiquement en vue de l'obtention du Grade de Licencié en Psychologie

Option : Clinique et Sociale

Sous la Direction du :
Professeur Charles NDITIJE

Bujumbura, Mai 2007

DEDICACE

A vous chers parents,

A vous cher époux,

A toi notre fils ainé Larry-Quintin,

A vous chers frères et sœurs,

A vous cousins et cousines,

A vous neveux et nièces,

A toute ma famille,

A toute ma belle – famille,

Nous dédions ce mémoire.

REMERCIEMENTS

Au terme de ce travail, nous reconnaissons que nos investigations auraient été vaines si elles n'avaient pas bénéficié de l'appui et de l'encouragement des parents, de la fratrie, de la famille, des autorités, des amis et des connaissances qui nous ont épaulé durant notre formation. Leur contribution a atteint une telle ampleur qu'il nous est très agréable de les évoquer ici :

Nos vifs remerciements vont à l'endroit de nos parents qui nous ont toujours éduqué dans le respect des autres et qui nous ont aidé à façonner progressivement notre personnalité. Qu'ils trouvent ici l'expression de notre filiale reconnaissance.

Notre travail doit beaucoup à Monsieur Charles NDITIJE, professeur à la Faculté de Psychologie et des Sciences de l'Education, qui, parmi ses multiples occupations, il a fait de ce mémoire une priorité. Il n'a rien ménagé pour nous aider jusqu'au bout de ce travail.

Son amour du travail bien fait, sa rigueur scientifique, ses qualités morales et surtout sa disponibilité font de lui un guide et éducateur modèle.

Ses conseils et ses remarques nous guideront encore bien longtemps. A travers ces quelques lignes, qu'il trouve ici l'expression de notre profonde gratitude.

Nos remerciements sont adressés à Madame Primitive NDAYIZEYE. Elle a guidé mes premiers pas à l'Université. Elle s'est imposée des frustrations pour que nous ne soyons pas frustrée. Qu'elle soit rassurée de notre profonde reconnaissance.

Nous remercions énormément tous nos éducateurs de l'Ecole primaire à l'Université du Burundi, spécialement ceux de la Faculté de Psychologie et des Sciences de l'Education.

Qu'ils trouvent ici l'expression de notre profond respect.

Aux familles BASHIRAHISHIZE Jean et NTIRUBAKURE Anicet. Votre soutien et votre compréhension ainsi que votre entraide nous émeuvent.

Vous nous avez soutenu tant moralement que matériellement. Ce mémoire est le vôtre.

A tous nos enquêtés,

A tous les étudiants et camarades de la classe,

A tous les SCOUTS du Burundi

A toute personne qui aurait contribué, de près ou de loin pour que ce travail puisse aboutir, nous disons merci beaucoup.

SIGLES ET ABREVIATIONS

1. A/A : Année Académique
2. ABASA : Alliance Burundo-Africain pour le Salut
3. ANADE : Alliance Nationale pour le Droit et le Développement
4. AV-Intwari : Alliance des Vaillants
5. CENI : Commission Electrorale Nationale Indépendante
6. CNDD : Conseil Nationale pour la Défense de la Démocratie
7. CNRS : Commission Nationale pour la Réinsertion des sinistrés
8. CNVR : Commission Nationale pour la Vérité et la Réconciliation
9. CPF : Centre de Perfectionnement et de Formation
10. CSA : Commission de Suivi de l'Application d'Arusha
11. Ed. : Edition
12. Etc. : Et Cetera
13. FAB : Forces Armées Burundaises
14. FDN : Forces de Défense Nationale
15. FNL : Front National de Libération
16. FPSE : Faculté de Psychologie et des Sciences de l'Education
17. FRODEBU : Front pour la Démocratie au Burundi
18. FROLINA : Front pour la Libération Nationale
19. Ibidem : Même auteur, même ouvrage, même page
20. Idem : Même auteur, même ouvrage
21. Inkizo : Parti Socialiste et Panafricaniste
22. JEDEBU : Jeunesse Démocrate Burundaise
23. N° : Numéro
24. OAG : Observatoire de l'Action Gouvernementale
25. OCHA : Office of Coordination of Humanitarian Affairs
26. ONG : Organisation Non-Gouvernementale
27. ONU : Organisation des Nations Unies
28. OUA : Organisation de l'Unité Africaine
29. Op.Cit. : Opere Citate (déjà cité)
30. p. : Page
31. PA-Amasekanya : Puissance d'Autodéfense Amasekanya
32. PALIPEHUTU : Parti pour la Libération du Peuple Hutu

33. PARENA : Parti pour le Redressement National
34. PIT : Parti Indépendant pour le travailleur
35. PL : Parti Libéral
36. PNUD : Programme des Nations-Unies pour le Développement
37. PP : Parti du Peuple
38. pp : De la page ... à la page ...
39. PRP : Parti pour la Réconciliation du Peuple
40. PSD : Parti Social-démocrate
41. PUF : Presses Universitaires de France
42. RADDES : Ralliement pour la démocratie et le développement Economique et Social
43. RDC : République Démocratique du Congo
44. RPB : Rassemblement du Peuple Burundais
45. T : Tome
46. U.A : Union Africaine
47. U.B : université du Burundi
48. UPRONA : Union pour le Progrès National
49. V : Volume

TABLE DES MATIERES

TITRE **PAGE**

DEDICACE i
REMERCIEMENTS ii
SIGLES ET ABREVIATIONS iii
TABLE DES MATIERES v

0. INTRODUCTION GENERALE 1
0.1. Motivation et justification du choix du sujet 5
0.2. Délimitation du sujet 6

Ière PARTIE : CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE 8

CHAPITRE I : ELUCIDATION DES CONCEPTS CLES 9

0. Introduction 9
1.1. Le concept « conflit » 10
1.2. Le concept « négociation » 12
1.3. Le concept « facilitation » 12
1.4. Le concept « médiation » 13
1.5. Le concept « ethnie » 14
1.6. Conclusion du chapitre 14

CHAPITRE II : LA NEGOCIATION COMME MECANISME DE RESOLUTION DU CONFLIT 15

0. Introduction 15
2.1. Quelques généralités sur la notion du conflit 15
2.1.1. Les manifestation et sources du conflit 15
2.1.2. Les conditions d'éclatement des conflits 16
2.1.3. Les stratégies du conflit 17
2.1.4. Les stratégies du conflit 19

2.2. Les éléments clés de la négociation 20
2.2.1. La communication 20
2.2.2. La relation 23
2.2.3. Les intérêts 24
2.2.4. Les options 26

2.2.5. Les critères 26
2.2.6. Les alternatives 27
2.2.7. Les engagements 28

2.3. Conclusion du chapitre 30

CHAPITRE III : LES LIMITES DE LA NEGOCIATION DE POSITION 31

0. Introduction 31
3.1. Les trois hypothèses de négociations positionnelles 31
3.1.1. Premier cas de Figure : les Chiens de Faïence 32
a. Un enlisement des enjeux 33
b. Un raidissement des acteurs 34
c. Un pourrissement du processus 34

3.1.2. Deuxième cas de Figure : Gros Dur et Bonne Patte 35
3.1.3. Troisième cas de Figure : Mi-Chèvre, Mi-Chou 36
3.2. Les Risques de ma Négociation Positionnelle 37
3.2.1. La position comme signe d'un moi surdimensionnement 37
3.2.2. Une logique de concessions et de compromis 38
3.2.3. Une « logique » de Contresens 38

3.3. Conclusion du Chapitre 39

CHAPITRE IV : LA GESTION DES TENSIONS DANS LA NEGOCIATION 41

0. Introduction 41
4.1. Se préparer à la négociation en soignant les aspects de communication 42
4.2. A la table de négociation 43
4.3. Conclusion du chapitre 45

CHAPITRE V : LES TENTATIVES DE RESOLUTION DE LA CRISE BURUNDAISE D'OCTOBRE 1993 A TRAVERS LES NEGOCIATIONS QUI ONT PRECEDE ARUSHA 46

0. Introduction 46
5.1. Accords KIGOBE-KAJAGA 47

5.2. La Convention du Gouvernement 51
5.3. Accord d'ARUSHA par la Paix et la Réconciliation au Burundi 55
5.4. Conclusion du chapitre 57

CHAPITRE VI : PROBLEMATIQUE ET OBJECTIFS DE LA RECHERCHE 59

6.1. Problématique de la recherche 59
6.2. Les objectifs de la recherche 61
6.2.1. Objectifs principal 61
6.2.2. Objectifs spécifiques 61

CHAPITRE VII : APPROCHE METHODOLOGIQUE 61

0. Introduction 61
7.1. Techniques de récolte des données 62
7.1.1. Analyse documentaire 62
7.1.2. L'entretien 63
7.2. Terrain, Population d'enquête et échantillon 65
7.3. Procédés de recherche 68
7.3.1. La pré-enquête 68
7.3.2. Déroulement de l'enquête proprement dite 69
7.3.3. Dépouillement 70
7.4. Méthode d'analyse des données 71
7.5. Difficultés rencontrées 73
7.6. Conclusion du chapitre 74

IIère PARTIE : ANALYSE ET INTERPRETATION DES RESULTATS 75

0. Introduction 76

CHAPITRE VIII : DEBAT SUR LA QUALIFICATION DU CONFLIT BURUNDAIS ... 79

0. Introduction 79
8.1. Les dimensions du conflit burundais 79
a. Dimension politique 80
b. Dimension ethnique 81
c. Dimension socio-économique 82

d. Les dimension régionale et internationale 84
e. Dimensions culturelle 88

8.2. Une crise des valeurs 89

a. L'Unité Nationale 89
b. Justice et impunité 91
c. L'affaiblissement de l'autorité 93

8.3. Une crise politico-ethnique et économique 94

a. La nature politico-ethnique de la crise 94
b. La nature politico-économique de la crise 97

8.4. Conclusion du chapitre 99

CHAPITRE IX : APPRECIATION DES COMPETENCES DES ACTERUS DANS LES NEGOCIATIONS D'ARUSHA 101

0. Introduction 101
9.1. Le choix des négociations d'Arusha 101
9.2. L'exclusion de la société civile et de quelques mouvements armées dans les négociations d'Arusha 103
9.3. Le choix et la qualité du médiateur 105
9.4. Le choix du pays qui a abrité les négociations d'ARUSHA 108
9.5. Les enjeux Politiques 109
9.6. Conclusion du Chapitre 111

CHAPITRE X : REGARDS RETROSPECTIFS SUR LES RESULTATS DES NEGOCIATIONS INTER-BURUNDAISE 112

0. Introduction 112
10.1. Performances et limites de l'Accord d'ARUSHA 112
10.2. Evaluation de l'applicabilité de l'Accord d'ARUSHA 121
10.2.1. L'application de l'Accord à travers les lunettes des politiciens 122
10.2.2. Génocide et exclusion 124
a. On résout l'exclusion par l'exclusion 124

b. Lutte contre le Génocide : Jeux politiciens, enjeux nationaux 125

10.2.3. Démocratie et Bonne Gouvernance 126
a. L'intrusion du CNDD-FDD 126
b. Justice et Administration : Réformes nationales pour les intérêts sécuritaires... 128
c. Arrestations d'opposants politiques 128

10.2.4. Paix et Sécurité pour tous 129

a. Démobilisation : enjeux d'une réinsertion sociale et professionnelle 129
b. Dynamique sécuritaire dans la sous-région 130

10.2.5. Reconstruction et développement 130
- La Commission Nationale pour la Réinsertion des Sinistrés « CNRS » : Enchaînée par le Gouvernement 130

10.2.6. Garantie pour l'application de l'Accord 132

10.3. Conclusion du Chapitre 133

CONCLUSION GENERALE 134
BIBLIOGRAPHIE 140
ANNEXES

O. INTRODUCTION GENERALE

Depuis les temps immémoriaux, la nature humaine veut que l'homme vive en société. Cette communauté de vie nous impose de partager un certain nombre de règles sociales pour garantir un minimum d'harmonie sociale.
Malgré cela, des contrevenants aux règles et aux normes sociales établies ne manquent pas.

Aujourd'hui comme hier, les conflits d'intérêts, d'ordre économique, matériel, philosophique, politique, religieux, social, etc., sont monnaie courante et sont sources de dissensions sociales, mettant aux prises tantôt les membres d'une même société, d'une même région, d'un même pays, tantôt les membres d'un groupe contre un autre, d'un pays contre un autre.

« Pourtant, sans faire recours aux armes pour faire valoir la raison du plus fort et retomber encore une fois sous le régime de la loi du talion, il y a des façons non violentes de résoudre les problèmes sociaux, notamment par la négociation des intérêts en jeux, la médiation et l'arbitrage » nous dira TOUZARD[1].

En effet, aux cours des dernières décennies du vingtième siècle, plusieurs tensions ont éclaté entre différents pays, surtout sur le continent africain. Des fois, ces dernières ont dégénéré en des confrontations armées.
Nous pourrions citer les cas de la sous-région des Grands-Lacs (Burundi, Rwanda, R.D.C).
Ces tensions s'observent entre les pays voisins mais aussi entre les différents groupes sociaux vivant à l'intérieur d'un même pays.
A titre d'exemple, le Burundi vit une crise qui perdure depuis des années et dans ce conflit, il n'y a pas d'agresseurs extérieurs.

Durant toute la période post-coloniale, la gestion du pays a ainsi été caractérisée par des stratégies d'instrumentation du levier ethnique, soit pour conserver le pouvoir, soit pour le conquérir.
Les dirigeants politiques hutu et tutsi se disputant le pouvoir, ont fait recours à la solidarité négative, à la peur de l'autre pour s'attirer de la clientèle sur base ethnique et politique.

---

[1] TOUZARD, (H.), La médiation et la résolution des conflits, Paris, P.U.F., 1977, p. 6.

Après l'indépendance du pays, les dirigeants de l'époque, au lieu de combattre cette idée de solidarité négative vont plutôt s'en servir dans leurs tentatives de se maintenir au pouvoir.

A cet effet, certains dirigeant hutu expliquent aux masses paysannes hutu que si elles vivent dans la misère, c'est à cause des tutsi et que par conséquent, leur situation s'améliorera après l'élimination de ces derniers.
Inversement, certains dirigeants Tutsi cherchent à persuader les masses paysannes Tutsi qu'elles ne connaîtront jamais la paix tant qu'elles vivront avec les Hutu.
Notre population étant à majorité analphabète prend ces contre -vérités pour ce qu'elles ne sont pas.
Ainsi, les Hutu comme les Tutsi sont conditionnés à la guerre et partant, développent des réflexes d'auto-défense. C'est dans ce contexte que s'inscrit le conflit Hutu – Tutsi de 1965.

Le conflit de 1965 a été suivi par le raidissement politique et la répression qui ont engendré chez les survivants de l'amertume, la règle infinie de l'idéologie de vengeance, des traumatismes psychologiques. Ce sont ces maux qui ont servi de catalyseurs pour les conflits qui ont suivi.

D'après les écrits, l'année 1969 fut marquée par un complot de plusieurs officiers Hutu visant le renversement du Président de la République Michel MICOMBERO et l'extermination des Tutsi.
Les principaux conjurés étaient des officiers qui venaient de rentrer de Belgique où ils effectuaient leurs études à l'Ecole Royale Militaire.

En 1972, un autre conflit très sanglant éclate que d'aucuns qualifient de génocide des Tutsi.
Selon certains écrits émanant essentiellement des tutsi, des soirées dansantes avaient été organisées à Bujumbura et aux chefs-lieux des provinces.
Tous les Hutu ayant des amis Tutsi, auraient reçu la consigne de tout faire, sans regarder à la dépense, pour les amener à ces soirées. Et là, à l'heure indiquée, les Hutu épaulés par des éléments armés sélectionnés parmi les forces de l'ordre devaient massacrer leurs invités Tutsi.

Malheureusement pour eux, le complot échoua sauf dans les régions de l'intérieur ciblées par les assaillants, spécialement en provinces Bururi et Makamba.

Les évènements emportèrent des milliers de vies humaines. Les Tutsi se sentant menacés d'extermination et s'appuyant sur l'armée ont dû intervenir de façon musclée. Les Hutu quant à eux considèrent que ce que les Tutsi appellent une répression aveugle est un génocide des Hutu. D'où déjà la complexité du conflit burundais puisque les mêmes évènements sont interprétés différemment selon l'ethnie.

Des tensions suivies des massacres à caractère ethnique sont également signalées dès le début d'Août 1988 dans les communes de Ntega et Marangara dans les province de Kirundo et Ngozi.
En 1991 et 1992, on enregistre des agressions du PALIPEHUTU dans les quartiers de Bujumbura et dans la province de Cibitoke.

Depuis la nuit du 21 octobre 1993, la société burundaise est entrée dans une crise jamais inégalée dans son histoire. Cette nuit coïncide avec l'assassinat du Président NDADAYE Melchior.
Consécutivement à cette assassinat, des tueries à grande échelle s'en sont suivi sur tout le territoire national. Tous les secteurs de vie nationale ont été touchés : le social, l'économique, entraînant des conséquences graves sur tout le pays.
Face à cette cassure du tissu social, on assiste à des situations jamais connues jusque là.
Le pays s'est détruit de façon catastrophique du point de vue du respect de la vie humaine et des biens d'autrui. Ainsi, les Hutu et les Tutsi s'embourbent dans un climat malsain de critiques mutuelles. Ils se taxent de criminels les uns les autres parfois sans esprit de discernement.

L'occultation de ces problèmes politiques et ethniques et le manque de volonté politique de corriger cet état de choses quarante ans durant a amené les différents régimes qui se sont succédés à initier et à proposer des solutions qui n'ont pas pu ramener la paix dans le pays.
Il convient de citer entre autre les différents congrès du parti UPRONA et les débats sur l'Unité Nationale qui ont abouti à la charte de l'Unité Nationale

adoptée en 1991 qui, définit une sorte de contrat social excluant tout projet de discrimination ou d'exclusion à l'encontre d'une partie de la population sur le seul fait de son appartenance.
On peut citer également un autre tournant qui ouvrit des négociations sur le multipartisme en 1992 à la suite du Sommet de la Baule.
Enfin, on peut citer les différentes négociations après la crise de 1993 qui ont précédé celles d'ARUSHA, entre autres les négociations Kigobe – Kajaga.
Ici, ces négociations sont intervenues pour faire face à la crise institutionnelle dans laquelle venait de plonger le Burundi après la mort du Président NDADAYE et ses proches collaborateurs.
Les principaux résultats de ces négociations furent l'investiture de NTARYAMIRA Cyprien à la présidence de la République par voie de consensus.

Après la mort du Président NTARYAMIRA, les négociations ont continué jusqu'à la Convention du Gouvernement et celle-ci a conduit NTIBANTUNGANYA Sylvestre à la tête de l'Etat en octobre 1994.
Le 25 juillet 1996, Pierre BUYOYA opéra un coup d'Etat que ses proches appelaient « un changement » et qui a été suivi d'un ambargo soutenu par le FRODEBU vainqueur des élections.

Une année après son avènement au pouvoir, Pierre BUYOYA avait entamé un dialogue avec la rébellion Hutu dirigée alors par Léonard NYANGOMA. Plus tard des négociations officielles furent entamés à ARUSHA en Tanzanie-avec la grande majorité de la classe politique burundaise.
Ce processus de négociations commencé sous les auspices de Julius NYERERE, fut depuis décembre 1999 placé sous la responsabilité de Nelson MANDELA et semble être pour la première fois sur le point d'aboutir à un accord de paix parrainé par la région et la communauté internationale.
C'est après trois ans et demi d'isolement suite aux sanctions régionales et à la suspension de la coopération internationale que MANDELA a insufflé un nouveau souffle au processus d'ARUSHA et a remis le Burundi sur l'agenda internationale.
La première priorité de MANDELA est de terminer le processus d'ARUSHA le plus vite possible.
C'est le 28 Août 2000 que l'Accord dit **« accord d'ARUSHA pour la Paix et la Réconciliation au Burundi »** a été signé.

C'est dans cette optique que nous nous sommes engagée dans une recherche qui porte sur le thème **: « Etude des processus de négociations et de résolution pacifique des conflits »** : Cas d'Accord d'ARUSHA pour la paix et la Réconciliation au Burundi (28 Août 2000) afin d'apporter une petite lumière sur certains aspects qui font l'objet de notre travail.
Cet Accord a été présenté malgré ses insuffisances comme un évènement majeur dans l'histoire du Burundi.
Dans le présent travail, nous voulons analyser les mécanismes de négociations à travers le conflit burundais dans sa face relative aux négociations d'ARUSHA.

Notre travail comprend deux parties.
La première traite des fondements théoriques et méthodologiques de la recherche avec sept chapitres.
La deuxième qui est la dernière concerne l'analyse et l'interprétation des résultats sous trois chapitres.
Une conclusion générale viendra clôturer notre travail.

0.1. MOTIVATION ET JUSTIFICATION DU CHOIX DU SUJET.

Du fait que la négociation fait partie de la vie de tous les jours, nous sommes tous appelés à négocier et les occasions de négocier ne cessent de se multiplier au fur et à mesure que les situations conflictuelles deviennent plus nombreuses. Quel que soit le domaine, la plupart des décisions résultent d'une négociation. Les opinions, les désirs, les intérêts divergent, et c'est à la négociation de régler ces divergences.

Aujourd'hui, on parle de plus en plus de la négociation, de la résolution pacifique des conflits qui devient même une science.
Plusieurs associations naissent, plusieurs chercheurs s'y penchent. On peut citer entre autres le Centre d'Etude pour la Résolution des Conflits (C.E.R.C. en sigle), les Chaires UNESCO en résolution Pacifique des conflits, etc.

Après avoir constaté que nous sommes appelés à être des négociateurs, que nous le voulions ou non, nous avons choisi de faire une étude sur un sujet d'actualité. Nous nous sommes intéressée sur l'**«Etude des processus de négociations et de résolution pacifique des conflits »**

comme sujet de recherche. Nous avons opté pour ce sujet dans le but d'analyser les mécanismes de gestion et de régulation des conflits tout en privilégiant les mécanismes non violents qui satisfont les intérêts de toutes les parties.

Et comme « La charité bien ordonnée commence par soi-même », nous nous sommes penchée sur le cas de l'Accord d'ARUSHA pour la Paix et la Réconciliation au Burundi (28 Août 2000).

Le choix de ce sujet a été dictée par plusieurs raisons : il y a d'abord l'ampleur de la crise déclenchée depuis la nuit du 20 au 21 octobre 1993. Cette nuit coïncide avec l'assassinat du 1er Président de la République démocratiquement élu Melchior NDADAYE.

Une autre raison qui a motivé ce choix, c'est la mobilisation de la classe politique presque dans son ensemble aux négociations d'ARUSHA.

Aussi, l'implication de la sous-région et de la Communauté Internationale nous a poussé à choisir l'Accord d'ARUSHA, de même que la dimension historique qu'a cet Accord. Comme la crise commençait à s'étendre sur la région des Grands Lacs à travers ce qu'on a appelé « les Forces négatives de la sous-région », la communauté tant sous-régionale qu'internationale s'est sentie interpellée à réagir et à s'y impliquer.

S'agissant de la dimension historique de cet Accord, il trouve son sens dans la mesure où il a conduit à l'arrêt de la guerre et aux élections générales de 2005.

0.2. DELIMITATION DU SUJET

Comme tout travail de recherche doit être circonscrit, limité dans le temps et dans l'espace, sous peine d'y inclure des éléments ou des données superflues, nous allons nous limiter uniquement à l' **«Etude des processus de négociation et de résolution pacifique des conflits».**

Les mécanismes non violents de résoudre les problèmes sociaux sont divers, mais pour notre part, nous allons nous limiter davantage à la négociation parce que c'est une procédure qui tient compte des intérêts substantiels, psychologiques et procéduraux de chaque partie. C'est une procédure de discussion qui s'établit entre les parties adverses par le biais de représentants officiels et dont le but est de parvenir à un accord acceptable pour tous.

De plus, c'est une méthode que les protagonistes dans la résolution du conflit inter-burundais ont choisi comme voie de résoudre le conflit. Enfin, c'est une méthode recommandée par les spécialistes en matière de résolution des conflits.

Après avoir limité notre travail de recherche à la négociation, nous nous sommes intéressée aux négociations interburundaises qui ont conduit les protagonistes à la signature de l'Accord d'ARUSHA pour la paix et la Réconciliation au Burundi (28 Août 2000). Pourquoi l'Accord d'ARUSHA ? C'est parce que c'est celui qui a mobilisé un grand nombre de gens et qui a pris beaucoup de temps.
En plus, c'est un accord qui est plus sérieux et plus inclusif que d'autres accords qu'a connus le Burundi.

S'agissant des personnes interrogées, nous avons contacté toutes les parties au conflit burundais. C'est-à-dire quelques uns parmi les négociateurs avec un certain nombre des non participants aux dites négociations. Nous nous sommes intéressée à ces catégories parce que d'une part, cet Accord les engage tous et que d'autre part, la perception du processus ayant abouti à cet Accord ainsi que son contenu et son application différent selon qu'on est négociateur ou non négociateur ; mais également son appartenance politique et/ou ethnique.

I^{ère} PARTIE : CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE

CHAPITRE I : ELUCIDATION DES CONCEPTS CLES

0. INTRODUCTION

En sciences sociales, on se heurte d'abord à la notion de concept.
En effet, un concept est une idée plus ou moins abstraite, un symbole qui désigne ou représente une réalité plus ou moins vaste.

Le concept est donc une abstraction, ce n'est pas le phénomène lui-même et il prend sa signification complète suivant la façon dont il est considéré. Le chercheur est donc appelé à préciser le sens qu'il prend pour expliquer l'une ou l'autre chose au cours de sa recherche.
C'est dans cette perspective que PINTO déclare :

> « *Dans les sciences sociales (...) l'ambiguïté des termes empruntés le plus souvent au langage courant, gêne le chercheur, qui se croit alors justifié d'utiliser les définitions personnelles. Chacun ayant les siennes. La nécessité de définir les concepts, pour qu'ils puissent jouer leur rôle d'agent de communication devient impérieuse* »[2].

Pour mener à bien notre travail, il nous a semblé indispensable, de préciser le sens de certains mots-clés qui vont intervenir tout au long de ladite recherche.

1.1. Le concept « conflit »

« *Conflit* » vient du mot latin «*conflictus* » qui veut dire « *choc* », « *se heurter* ».
Le dictionnaire Petit Robert définit un conflit comme « *une rencontre qui peut provoquer une opposition d'éléments, de sentiments contraire* »[3].
En d'autres termes, le mot conflit signifie antagonisme, désaccord ou lutte.

---

[2]. PINTO, (R.). Les méthodes des sciences sociales, Paris, Dalloz, 1972, p. 105.
[3] ROBERT, (P.) : Petit Robert, Paris, Dictionnaire Le Robert, 1988, p. 364.

Selon le dictionnaire, Encyclopédia Universalis, un conflit est « *une relation antagoniste entre deux ou plusieurs unités d'action dont l'une au moins tend à dominer le champ social de leurs rapports* »[4].
BOULDING a le grand mérite de souligner qu' « *il n'y a pas de conflit s'il n'y a pas d'acteurs ou plus généralement de rapports sociaux qui supposent des comportements orientés et valorisés constituant au-delà du calcul, une action sociale* »[5].

Ainsi, toute société est traversée par des divisions, par des clivages d'origine, de nature et d'ampleur extrêmement diversifiés.
Mais en définitive, quelles que soient l'intensité et la structure des clivages, la capacité des systèmes politiques à les intégrer dépendra de plusieurs facteurs.

Selon WEBER, « *Le conflit est maintenant perçu comme normal dans toutes les sociétés et on ne conçoit pas une étape particulière de l'évolution supposée dysfonctionnelle de l'humanité* »[6].
Avec WEBER, « *la notion de conflit acquiert une dimension nouvelle puisqu'elle devient inhérente au monde social* »[7]. Elle perd son caractère pathologique et se transforme en concept analytique, utilisable pour tout système social. Les conflits font donc partie intégrante de toutes nos relations familiales, sociales, professionnelles et autres.

Selon SILLAMY, le conflit « *c'est un état dans lequel se trouve un sujet lorsqu'il est partagé entre des sentiments ou des exigences contradictoires ou qu'il est soumis à l'influence des forces d'ordre normal opposées et de puissances à peu près égale* »[8].
A notre avis, la définition du conflit telle que donnée par SILLAMY, concerne un seul aspect du conflit (le conflit intrapsychique) alors que d'autres auteurs qui ont mené des recherches dans le domaine de la psychologie distinguent deux types de conflits à savoir le conflit intrapsychique et le conflit interpersonnel ; ce dernier étant l'opposition ou la lutte entre des groupes, des organisations, des nations, ...

---

[4] Encyclopédia Universalis, V_6, Paris, Encylopédia Universalis, 1991, p. 32.
[5] Idem, p. 36.
[6] BOUDON, (R.) (sous la direction), Traité de sociologie, Paris, P.U.F., 1992, p. 236.
[7] BOUDON, (R.), op.cit, p. 237.
[8] SILLAMY, (N.), Dictionnaire encyclopédique de psychologie, Paris, Bordas 1980, p. 535.

Nous constatons alors que l'usage du mot conflit est double. Le conflit est interne à l'individu c'est-à-dire que celui-ci est sujet à des motivations contraires et incompatibles.

Le conflit oppose en outre plusieurs personnes qui ont des besoins, des buts, des attitudes, des intérêts, des difficultés différentes et/ou contraires et/ou opposées que chacun cherche à faire prévaloir.
Le premier conflit est intrapsychique tandis que le second est interpersonnel. Toutefois, les deux sont intimement liés et le conflit interpersonnel ne peut pas surgir en l'absence du conflit intrapsychique.

Dans notre étude, même si nous sommes consciente que le conflit intrapsychique est souvent à la base du conflit interpersonnel, nous allons nous pencher sur les conflits surgissant entre les membres d'un groupe en général et d'une organisation ou institution en particulier.
C'est pourquoi la définition du conflit telle que donnée par SEKIOU nous semble plus adéquate pour notre étude :
« *Il s'agit d'une opposition et d'une divergence soit d'opinion, soit d'intérêt, soit de manque de considération, etc., entre deux parties qui ont des relations directement liées à leur environnement de travail, l'une d'entre elles percevant l'autre comme l'empêchant d'atteindre ses objectifs et inversement* »[9].

Concernant le rôle positif des conflits, nous constatons qu'ils peuvent contribuer à l'établissement des nouvelles relations, à la création de nouvelles coalitions, à l'émergence de nouvelles règles, lois ou institutions, à l'établissement d'une identité et d'une indépendance.

1.2. Le concept « négociation »

Le terme « *négocier* » signifie discuter, agir pour arriver à un accord, à une décision commune. Le « *négociateur* » c'est quelqu'un qui a la charge de négocier.
Par « *négociation* », on entend «*un processus dynamique d'ajustement réciproque des positions des parties en présence plutôt qu'un mécanisme de pure communication débouchant sur un accord formel* »

---

[9] SEKIOU, (L.), Gestion des ressources humaines, Montréal, Ed. 4 Linc, 1992, p.872.

En d'autres termes, la « *négociation* » n'est rien d'autre qu'«*un conflit surmonté car elle est une dynamique momentanément et fragilement à dominante coopérative choisie ou non par les partenaires / adversaires, visant à régler d'une manière pacifique un conflit passé, actuel ou potentiel en excluant, au moins provisoirement la force, la violence, le recours à l'autorité impliquant la reconnaissance des partenaires/adversaires comme différents et ayant un certain pouvoir* »

La négociation, c'est donc une série de discussions, d'échanges, de démarches qu'on entreprend pour parvenir à un accord, pour conclure une affaire. Les relations de négociation se caractérisent par l'implication d'au moins deux parties établissant des relations volontaires le plus souvent séquentielles afin de résoudre un conflit d'intérêt entre elles.
En cas de conflit, l'issue de la négociation dépend du rapport des forces en présence, dans un processus dynamique où interviennent des manœuvres de coercition, de dissimulation, de persuasion et d'accommodation.

1.3. Le terme « facilitation »

Quant on parle de « facilitation », on entend *« une amélioration de la performance individuelle due à la présence d'autrui, que cet autrui soit simple observateur ou qu'il effectue la même tâche* »[10] d'après ZANJONC.

Selon le même auteur, la présence d'autrui augmente la motivation ou une motivation accrue élève le niveau général d'activation de l'organisme et favorise la production des réponses dominantes. En revanche : COTTRELL met l'accent sur la spécificité sociale d'autrui et objecte que :
« *L'effet de coprésence ne se produit que dans la mesure où autrui n'est pas neutre et peut faire une évaluation de la performance qu'il observe. La coaction n'a d'effet facilitateur qu'à condition qu'elle survienne en situation de compétition* »[11].

La « facilitation » c'est l'action de faciliter. La réponse à un stimulus est facilitée lorsque l'on peut observer une augmentation de son aptitude en présentant répétitivement la stimulation.

---

[10] ZANJONC, (R.B.), cité par SFEZ (L.), Dictionnaire critique de la communication, Paris, P.U.F., 1993 , p. 808.
[11] COTTRELL, (N.B.), cité par SFEZ (L.), op.cit, p. 821.

1.4. Le concept « médiation »

Il s'agit d'une négociation entre les parties adverses en présence d'une tierce personne, neutre, dont le rôle est de faciliter la recherche d'une solution du conflit. D'ailleurs, des fois, il est appelé *« facilitateur »*. En réalité, le médiateur n'a aucun pouvoir pour imposer une solution aux protagonistes. Il n'est qu'un catalyseur. Souvent, ce sont les parties en présence qui décident d'avoir recours à un médiateur car la négociation est dans l'impasse.
Parfois, l'offre de la médiation peut provenir de la tierce partie elle-même. Il convient de souligner que la médiation s'établit sans contacts directs entre les parties, par des discussions séparées entre le médiateur et chaque partie. C'est pourquoi une autre technique a été mise au point et utilisée par certains spécialistes dont BURTON. « *Il s'agit de réunir les parties en conflits devant une commission d'experts en sciences sociales et/ou politiques spécialistes de la résolution des conflits qui, à la manière d'un médiateur, visent à favoriser l'établissement d'une communication dépassionnée entre les parties. C'est ce que cet auteur appelle «la communauté contrôlée* »[12].

Au cas où cette situation serait différente de celle où un seul médiateur est présent, on peut déduire du travail de BURTON que les objectifs visés et les procédures essentielles mises en œuvre par le pannel des spécialistes ne sont pas différents de ceux que l'on observe dans les situations de médiation où les parties sont réunies en présence d'un seul médiateur.

1.5. Le concept « ethnie »

En l'absence d'un concept plus précis qui puisse rendre compte de la réalité burundaise, le vocable *« ethnie »* a été emprunté pour traduire l'existence d'*« ubwoko »* dans la société burundaise.

Mais peut-on affirmer l'existence d'ethnie au Burundi ? Avant de répondre à cette question, SAUSSURE fait remarquer que « *la notion d'ethnie se*

[12] BURTON, (J.W.), cité par BURDEAU (G.) : Traité de sciences politiques, 3ème édition, Paris, P.U.F., 1986, p. 78.

caractérise par une unité religieuse, des connaissances et des défenses communes des groupes humains »[13].

SHIROGOROFF, quant à lui, signale que *« la notion d'ethnie se caractérise comme un groupe de personnes, de langues, coutumes et organisations sociales communes admettant même origine et qui offre un cadre distinct aux processus de modification aussi bien culturelles que biologiques »*[14].

Il faut remarquer que, pour la notion d'origine, un peuple peut ne pas avoir une même origine et partager les mêmes éléments socio-culturels. Un groupe dominant peut imposer sa culture que l'autre groupe assimile, intériorise, ce qui signifie que la culture dans une société est celle de la classe dominante.

Les ethnologues qualifient les groupes sociaux du Burundi par « ethnie » et présentent la population burundaise comme étant constitue de trois ethnies : Hutu, Tutsi et Twa. A base de ces définitions, nous affirmons que le Burundi avec son homogénéité multidimensionnelle constitue une seule entité ethnique.

1.6. Conclusion du chapitre

Nous venons de faire le tour d'horizon des principaux concepts qui reviendront souvent au cours de ce travail afin de faciliter la tâche au lecteur. Il y en a qui tendent à se ressembler mais, c'est cette petite différence que nous voulions mette en exergue pour éliminer toutes sortes de confusion.

Comme notre recherche s'adresse au processus de négociation et de résolution du conflit, nous allons les aborder au chapitre suivant.

---

[13] Ferdinand de SAUSSURE, cité par PIERRON, (H.), Vocabulaire de psychologie, Paris, PUF, 1995, p.18.

[14] SHOROGOROFF, cité par MAYUGI, (N.), Mémoire vigilante et l'interethnique résistante pour une lutte contre le génocide, Bujumbura, Presses Lavigerie, 1998, p. 4.

CHAPITRE II : LA NEGOCIATION COMME MECANISMES DE RESOLUTION DU CONFLIT

0. INTRODUCTION

La négociation est un fait typiquement humain ; on ne l'observe pas chez les animaux, peut-être parce que la résolution des conflits entre les personnes et les groupes appelle le remplacement de certaines lois de la nature par les règles de la culture. Aussi, loin que remontent les traces laissées par les civilisations possédant l'écriture, nous trouvons des preuves qu'il existait des procédures de médiation, d'arbitrage, de conciliation, d'établissement de conventions et de compromis.

La négociation est même apparue à certains sociologues comme un cas particulier du processus social fondamental que serait l'échange. Des psychologues ont situé aussi la négociation au cœur du fonctionnement mental.

2.1. Quelques généralités sur la notion du conflit

2.1.1. Les manifestations et sources d'un conflit

Le conflit peut éclater dans diverses situations. D'abord, un conflit peut se manifester par un manque d'ordre social et il génère de l'instabilité due aux actions de boycottage par exemple. Ces actions peuvent être des actions syndicales, des marches – manifestations, des grèves, des actions de non-coopération et de désobéissance civile, des actions violentes de guerre ou des guérillas. Un conflit peut donc se manifester de deux manières : d'abord par voie pacifique et ensuite par voie violente. Les sources du conflit peuvent être très diverses.
Nous pouvons en citer quelques unes :

- les difficultés rencontrées dans la gestion des périodes de transition et de changement rapides, c'est-à-dire que les processus de changements profonds entraînent souvent des fractures sociales et

politiques, parce que l'équilibre du pouvoir change au profit de certains et au détriment d'autres ;

- les différences ethniques, religieuses, culturelles et autres sont rarement en elles-même des sources des conflits.

2.1.2. Les conditions d'éclatement des conflits

Quant aux conditions d'éclatement des conflits, nous pouvons les grouper en deux catégories :

- les conditions objectives ;
- les conditions subjectives.

Les conditions objectives existent lorsqu'un observateur extérieur réputé objectif peut discerner des abus manifestes, une situation d'injustice, une violence criante.

Les conditions subjectives concernent la prise de conscience d'une situation d'injustice. La partie lésée découvre qu'elle l'est et devient capable de rejeter la résignation et de tenter de renverser la situation.

D'autres circonstances dans lesquelles surgissent les conflits nous sont proposées par NDABIBONA, à savoir :

« - *un changement interne ;*
- *des informations sur l'extérieur ;*
- *la faiblesse de l'une des parties ;*
- *une menace ou un échec ;*
- *un effet de saturation psychologique ;*
- *l'apparition d'un meneur* » [15].

Faisons remarquer, enfin que les conflits psychologiques sont ceux dans lesquels le différend ne naît pas d'un problème matériel à résoudre ou d'une divergence concrète mais simplement d'une opposition maladive entre deux personnes qui nourrissent, l'une vis-à-vis de l'autre, des sentiments définitifs d'intolérance.

---

[15] NDABIBONA, (A.), La nature des conflits dans les associations de production, Bujumbura, U.B., F.P.S.E., Avril 2000, p. 23.

Parfois, ces conflits s'appuient sur quelques difficultés concrètes : il y a bien un problème à résoudre, mais ce que cherchent les protagonistes, ce n'est pas que le problème soit résolu, c'est de pouvoir s'opposer.

2.1.3. Les dimensions du conflit

Tout conflit peut prendre plusieurs dimensions, mais il nous est difficile de les énumérer toutes ici. La dimension politique par exemple du conflit se fait remarquer lorsque elle est issu pour la plupart des cas d'insatisfaction par rapport aux institutions politiques et à l'Etat. Il s'agit ici de la perte de légitimité suite à la corruption ou à une politique déficiente.

A la base de presque tous les conflits à dimensions politique importante, on retrouve la discrimination politique et les « stress » éprouvés par les groupes défavorisés. Cette discrimination peut être liée à un accès insuffisant à des positions de pouvoir politique au niveau national et/ou régional, au recrutement au sein de l'appareil policier et militaire, à l'administration, au droit de vote, au droit de s'organiser librement, au droit pour tous, à la protection juridique.

Les acteurs en conflit adoptent un comportement rationnel et se montrent également conscients des buts qu'ils poursuivent.
En effet, qu'est-ce qui motive les individus à agir et à se mobiliser ? Pourquoi existe-t-il des conflits entre groupes sociaux qui appellent une régulation par l'instance politique ?
Nous soutenons l'idée d'OLSON, selon laquelle, « *un individu ne s'engage spontanément dans l'action collective qu'à condition d'y trouver un avantage propre* »[16].
Cette idée est relayée par d'autres auteurs comme CROZIER et FRIEDBERG, qui affirment que : « *ce sont les intérêts et les logiques propres et non les objectifs collectifs de l'entreprise (politique) qui motivent le comportement des acteurs en conflit* »[17].

---

[16] OLSON, (M.), La logique de l'action collective, Paris, PUF, 1978, p. 83.
[17] CROZIER, (M.) et FRIEDBERG, (E.), L'acteur et le système : Les contraintes de l'action collective, Paris, , Le Seuil, 1977, p. 49.

Chacun est guidé dans son comportement par la recherche de son utilité, c'est-à-dire satisfaire ses intérêts au meilleur coût escomptable. Les individus en conflit poursuivent des objectifs ; ces derniers sont conditionnés par des intérêts personnels et leurs comportements se dégagent des préférences établies entre ces divers intérêts.

Quant aux phénomènes collectifs, ils résultent d'une agrégation des stratégies individuelles fondées sur un calcul conscient :

« *L'individu apparaît fréquemment motivé à la fois par des intérêts conscients et par la recherche de gratifications au niveau symbolique (estime de soi par exemple), le débat politique devient ainsi donc traversé par des discours pluriels différents, divergents, et inconciliables à la reformulation des intérêts matériels et symboliques des groupes sociaux* »[18] écrit DERRIENNIC.

Quant à la dimension économique du conflit, nous pouvons dire que le conflit d'intérêt économique résulte du « stress » économique, conséquence d'injustices au niveau des revenus, d'une répartition inégale du sol et d'autres bien, d'un accès inégal à la scolarité, de l'absence d'un groupe dans le commerce et dans le monde professionnel et du non accès à des positions économiques avantageuses.

La dimension idéologique du conflit s'observe lorsque des différences d'opinions produisent des conflits.
LENINE définit les idéologies comme « *des systèmes d'idées, des théories que les protagonistes utilisent dans leur combat. Certes, elles peuvent être plus ou moins vraies ou plus ou moins fausses, mais elles sont surtout plus ou moins utiles. Et leur utilité n'est pas nécessairement dépendante de leur vérité* »[19].

La première caractéristique d'une idéologie de conflit est « *l'exagération de la valeur des enjeux, des conflits* »[20]. On insiste sur la méchanceté de l'ennemi, dont la victoire signifierait la fin de tout ce qui fait que la vie mérite d'être vécue.

---

[18] DERRIENNIC, (J.P., Les guerres civiles, Paris, P.F.N.S.P., 2001, p. 26.
[19] BOUDON, (R.), L'idéologie, l'origine des idées reçues, Paris, Fayard, 1989, p. 30.
[20] ANSART, (P.), Idéologie, conflit et pouvoir, Paris, PUF, 1977, p. 37.

La deuxième caractéristique d'une idéologie de conflit est « *la polarisation de la société autour d'un conflit dominant* »[21]. Chacun doit savoir sur qui il doit tirer et avec qui il doit coopérer, sans quoi ce conflit n'a ni stratégie ni objectif ou fin pour les parties qui y sont engagées.

La troisième caractéristique est « *le fait de faire croire que l'action politique est affaire de tout ou de rien* »[22]. Le vrai changement doit être soudain ou total. Tous les changements partiels ou progressifs sont des illusions. Or, ceux qui tendent à exercer un contrôle total sur une société n'y parviennent jamais. En essayant de le faire, ils déclenchent d'immenses crises violentes.
Tel chef d'un mouvement politique porteur d'une idéologie de guerre civile invoque celle-ci comme un simple instrument de lutte, qu'il adapte sans cesse aux circonstances et à ses calculs stratégiques.

2.1.4. Les stratégies du conflits

Plusieurs théories traitent des situations de conflit mais elles diffèrent essentiellement par le sens qu'elles donnent à ce mot. Dans notre analyse partant sur les stratégies du conflit, les théories qui nous intéressent le plus sont *« celles qui tiennent un conflit pour un simple état de fait et se préoccupent exclusivement du comportement des protagonistes* »[23].

L'importance des conflits dans les sociétés humaines tient largement au fait que les humains attachent une valeur très grande à certains des buts qu'ils poursuivent, ils sont capables des calculs stratégiques, c'est-à-dire de choisir les moyens qui leur semblent les plus efficaces pour atteindre leurs buts et pour déjouer les manœuvres de leurs adversaires.

Selon WEBER, la lutte est « *une relation sociale pour autant que l'activité est orientée d'après l'intention de faire triompher sa propre volonté contre la résistance du ou des partenaires* »[24]. Cette lutte pour la puissance implique une concurrence quand on la mène au sens de recherche formellement pacifique d'un pouvoir propre, de disposer de chances que d'autres sollicitent également.

---

[21] DERRIENNIC, (J.P.), Op.cit, p. 26.
[22] DERRIENNIC, (J.P.), op.cit, p. 28.
[23] SCHELLING, (T.), Op.cit, p. 15.
[24] BOUDON, (R.) (Sous la direction), Traité de Sociologie, Paris, PUF,1992 p. 236.

Le point de vue exprimé par WEBER implique que les éléments mis en œuvre dans cette concurrence soient extrêmement diversifiés allant de la force physique aux capacités intellectuelles ou encore organisationnelles incluant aussi bien le charisme que les différentes techniques démagogiques. Cette lutte entre les individus qui cherchent tous à imposer leur propre volonté par l'entreprise d'éléments aussi contrastés ne cessera jamais car « *il est impossible, selon le même auteur, d'éliminer la lutte en réalité* »[25].

Les stratégies des acteurs engagés dans un conflit sont multiples et antagonistes.
OLSON soutient qu' « *un individu rationnel refuse de se joindre à un conflit ou à une action collective et préfère suivre une stratégie de « ticket gratuit » grâce à laquelle il bénéficie du résultat collectif du conflit sans pour autant s'engager lui-même* »[26].
Il tente ainsi de démontrer les fondements rationnels de l'inaction collective : chaque acteur cherchant à maximiser ses propres intérêts par le ticket gratuit, aucun d'entre eux ne participe au conflit, chaque individu peut en effet estimer que le coût de sa propre participation restera toujours inférieur au bénéfice marginal qu'elle apporterait à l'action collective d'où son abstention délibérée.

2.2. Les éléments clés de la négociation

Certains auteurs dont PEKAR LEMPEREUR[27] nous suggère les éléments clés qu'il faut respecter pour réussir une négociation.

2.2.1. La communication

Nous connaissons tous des personnes qui s'efforcent, tout au long de leur existence, d'amener autrui à s'intéresser à eux au lieu de s'intéresser sincèrement eux-mêmes aux autres. La communication ne se limite pas à un simple schéma « Emetteur – Récepteur » : c'est un phénomène plus large, plus complexe.

---

[25] BOUDON, (R.) (sous la direction), Op.cit, p. 237.
[26] BOUDON, (R.), Op.cit, p. 244.
[27] PEKAR LEMPEREUR, (A.), La négociation dans les relations sociales, Paris – Cergy, 2000, p. 50.

Comprendre les causes des malentendus et de toutes les déceptions que nous avons parfois dans le rapport avec l'autre, c'est édifier les bases objectives de l'intercompréhension.
Une communication réussie favorise l'harmonie entre les êtres et engendre le sentiment d'existence. Elle permet de se réaliser, elle donne de l'assurance.
Enfin, elle peut être le meilleur moyen pour résoudre toutes sortes de problèmes. Le mécanisme le plus important de la communication est évidemment le langage par les mots, le langage verbal.

Quand on essaye de communiquer avec autrui, ce qu'on attend en retour, c'est qu'il échange quelque chose avec nous, c'est qu'il vous prête attention.

Dans les négociations, chaque partie doit profiter de l'instauration et du maintien d'une communication claire et réciproque.
D'après COLSON, ces négociations sont souvent gâchées par des malentendues. « *Durant la négociation, la communication ressemble souvent à l'envoi des signaux de fumée par grand vent. La difficulté de communication est le sang vital des négociations* »[28].
Comme le sang qui coagule bloque la circulation et cause des attaques cardiaques, une mauvaise communication bloque le progrès et cause la rupture des négociations et des relations. La cause vient du fait que lorsque les protagonistes communiquent, ils s'attachent plus à leurs dires qu'à ce qu'ils pensent. Ils ont tendance à se concentrer sur ce qu'ils pensent dire plutôt que sur ce que l'autre partie entend.

L'autre partie peut ne pas entendre leur message comme ils le souhaiteraient, et ils peuvent ne pas entendre le leur.
Dans ce cas, il faut chercher une communication à double sens. Une telle communication exige que les deux parties écoutent aussi bien qu'elles parlent. Aucun message n'est vraiment communiqué tant qu'il n'a pas été entendu et compris.

Ecouter est l'une des choses les plus puissantes qu'un négociateur puisse faire.

---

[28] COLSON, (A.), Méthode de négociation, Paris, IRENE, 1980, p. 32.

Selon COLSON, « *l'écoute procure des informations sur les intérêts, les options, la relation et la zone d'accord possible. Elle prouve à l'autre qu'on pense que son point de vue mérite une considération attentive. Si on réussit à lui démontrer qu'on a compris son point de vue, il lui sera facile d'écouter le leur* » [29].

Ecouter et comprendre le point de vue de l'autre renforce la capacité de compréhension en des termes qui ne sont pas mal interprétés, par conséquent, les propositions données ont plus de chance d'être persuasives.

Pour réussir ce travail, il faut communiquer quelque soient les désaccords et écouter activement l'autre pour lui prouver qu'on est avec lui. C'est-à-dire, porter une attention particulière à ce que l'autre partie dit, afin d'être sûr qu'on comprend avec précision son point de vue. Pour lui prouver qu'on a entendu et pris son point de vue au sérieux, on le questionne, on lui demande de clarifier toute ambiguïté et on paraphrase ce qu'on a entendu afin de lui assurer qu'on l'a compris correctement.

Essayer de se mettre à sa place afin de développer une compréhension empathique de son point de vue. Il faut aussi se concentrer sur ce que l'autre partie veut entendre.

L'empathie permet de développer le point de vue en des termes qui seront mieux compris par l'autre et répondront à ses préoccupations. On formule une communication en fonction de la manière dont ses perceptions vont affecter l'interprétation du message.

Dans tout cela, il faut penser à consulter avant de décider. Même si l'autre ne manifeste pas la volonté d'écouter, penser à l'informer et à lui demander conseil avant de prendre des décisions sur des problèmes qui vont l'affecter significativement. On doit mettre en œuvre un dialogue tout en gardant la pleine autorité pour prendre une décision.

2.2.2. La relation

COLSON enseigne que la relation de travail est le comportement que les parties impliquées adoptent pour faire face aux différends lorsqu'ils apparaissent. Il ajoute que « *la plupart des négociations ne sont que des épisodes d'une relation continue entre deux personnes, deux organisations ou deux pays* »[30].

---

[29] COLSON, (A.), Op.cit, p. 39.
[30] COLSON, (A.), Op.cit, p.83.

Trop souvent, les relations sont remplis au moment même ou on en a le plus besoin lorsqu'on doit faire face à un problème sérieux. Avec une relation de travail efficace, les parties devraient être capables de faire face aux désaccords les plus graves, tout en préservant leur confiance dans leur capacité à résoudre de futurs problèmes. La cause principale du problème est que les gens confondent la relation et le contenu d'une négociation.
Les problèmes de relation concernent la façon dont les gens traitent les uns avec les autres : de façon logique ou émotionnelle, claire ou ambiguë, honnête ou trompeuse. Les problèmes de contenu visent le sujet ou les enjeux substantiels des négociations. Les relations fonctionnent mal lorsque les gens confondent les problèmes de personnes et les problèmes d'enjeux.
A certains moments, les négociateurs laissent des problèmes temporaires de substance prendre le dessus sur leurs intérêts pour une relation à long terme.

Néanmoins, rendre la relation dépendante des concessions sur la substance n'incite pas l'autre à maintenir cette relation.
De plus, agir de façon émotionnelle ou coercitive bloque la capacité à faire face de manière constructive à d'autres problèmes. Les négociateurs ont aussi tendance à négocier sur la conduite de la relation comme ils le feraient avec un problème de substance ; Lorsqu'ils ont l'impression que l'autre partie méprise la relation ou la met en danger, ils essayent souvent de la punir en répondant de la même manière.
Si l'autre partie n'est pas digne de confiance, alors eux aussi ne le sont pas, il se fâchent, arrêtent d'écouter, trompent, ont recours à la coercition, méprisent les intérêts de l'autre et attribuent la pure interprétation à ses actions, à l'image de ce que dit l'autre partie.
Mais, si chaque partie laisse son propre comportement refléter une interprétation partisane du comportement de l'autre, alors elle risque de ne jamais dépasser le schéma de l'interaction hostile.
Comme le dit PEKAR LEMPEREUR : « *Les étapes majeurs sont d'abord de séparer les problèmes des personnes des problèmes de contenu et ensuite d'être « inconditionnellement constructif » sur les problèmes de relation* »[31].

[31] PEKAR LEMPEREUR, (A.), Op.cit, p. 57.

Dans la première étape, il faut gérer chaque problème séparément, peser les intérêts à long terme dans une relation de travail efficace et éviter de prendre la relation en otage pour l'emporter sur la substance. La deuxième étape concerne les actions qui doivent renforcer tous les éléments de la relation de travail sans sacrifier les préoccupations de substance quelque soit le comportement de l'autre négociateur.

2.2.3. Les intérêts

L'intérêt dans la négociation consiste à comprendre ce que les parties en conflit veulent vraiment. On se donne l'hypothèse de se concentrer sur les intérêts plutôt que sur les positions ; cela augmente les chances de parvenir à un bon résultat. Pour en savoir plus sur les intérêts, quelques auteurs dont BRETT soulignent les questions à se poser : « *La question de connaître le problème, la cause, l'approche et les indications à prendre en considération* »[32].

Le problème dans la négociation c'est que les négociateurs ont tendance à se concentrer sur leurs positions en non sur leurs intérêts. Beaucoup de parties pensent que la seule manière de négocier est de présenter sa propre solution au début de la négociation, puis de la défendre tout en attaquant celle de la partie opposée. Chacun cherche à « gagner » en faisant que l'accord final soit le plus proche possible de sa position d'origine.
La solution à un problème de fond en négociation ne réside pas dans des positions conflictuelles, mais dans la satisfaction des intérêts des deux camps, de leurs besoins, de leurs désirs, de leurs préoccupations, de leurs craintes, etc.
A ce moment, les négociateurs supposent que leurs intérêts sont opposés.

En effet, les positions s'opposent fréquemment, mais souvent, en se concentrant sur leurs positions, les négociateurs supposent que leurs positions étant opposées, leurs intérêts doivent l'être aussi, ce que l'on gagne, l'autre le perd. Dans de nombreuses négociations, une écoute plus attentive révélera qu'il y a plus d'intérêts en commun ou compatibles que d'intérêts opposés.

---

[32] BRETT, (J.), La négociation – conduite, théories, applications, Paris : Dalloz, 1994, p. 15.

La focalisation sur les intérêts est une approche à suivre. Pour chaque intérêt, il existe habituellement plusieurs solutions permettant de la satisfaire. Quand on dépasse les positions pour examiner les véritables motivations, on peut souvent trouver une position de rechange qui va satisfaire les intérêts des uns aussi bien que ceux des autres. Par exemple, un pays peut affirmer qu'une de ses frontières doit être placée à un certain endroit. Les intérêts qui soustendent cette position peuvent inclure la sécurité nationale, l'accès à des ressources naturelles ou des questions de souveraineté. En explorant ces intérêts sous-jacents, on peut créer un accord selon lequel une nation pourra garder la souveraineté sur la territoire alors que l'autre obtiendra l'accès aux ressources naturelles.
Il est beaucoup plus facile de satisfaire les intérêts par un accord mutuellement acceptable que d'essayer de faire converger des positions.

Pour bien comprendre ce que les parties veulent réellement lors de la négociation, il faut se concentrer sur les intérêts. Chaque partie doit faire un effort pour comprendre les intérêts de l'autre partie.

Cela augmente la compréhension du problème et aide à inventer des solutions qui satisfont à la fois ses propres intérêts mais aussi ceux de l'autre partie. La discussion explicite des intérêts, elle aussi est à prendre en considération. Il est difficile d'élaborer une solution créative à un problème qui satisfasse les différentes parties si les intérêts de chacun ne sont pas explicitement abordés. La considération des positions comme des indices elle aussi n'est pas à négliger.
Si l'une des parties en conflit continue à s'en tenir à une position malgré les efforts de l'autre partie, il faut demander la compréhension « Pourquoi cette position ? ».
Et dans ce cas, il faut prendre l'initiative, d'être prêt à faire le premier pas en parlant de certains de ses propres intérêts à l'autre. Si on n'est pas prêt à parler à l'autre des besoins, des désirs, des soucis ou des craintes etc.
Pourquoi s'attendre à ce que l'autre se conduise différemment ?

2.2.4. Les options

Par options, il faut entendre toutes les solutions négociées possibles. En inventant des options pour un gain mutuel, on peut créer un meilleur

accord pour les deux parties. Mais le problème est que les deux parties laissent « *de la valeur sur la table* ».
Trop souvent, on se retrouve dans la situation des deux sœurs qui se querellent pour la possession d'une orange.
Après avoir finalement décidé de la partager en deux, la première sœur en mange la pulpe et jette la peau, alors que l'autre jette la pulpe et utilise la peau de sa moitié pour préparer un gâteau. Les solutions inefficientes gâchent les négociations.

Si ces deux sœurs s'étaient demandé pourquoi chacune voulait l'orange, elles auraient découvert l'option bien plus souhaitables qui laisse la totalité de la pulpe à l'une et de l'écorce à l'autre. En ne l'ayant pas fait, elles se retrouvent avec la moitié de ce qu'elles auraient pu avoir.

Inventer des options peut sembler unitile voire dangereux. Qu'est-ce que cela veut dire ? Cela signifie que les gens sont habitués à accepter la première bonne réponse qui se présente à leur esprit, sans chercher plus loin de meilleures solutions. On peut supposer qu'une fois qu'on a trouvé une option qui satisfait les intérêts personnels et qui semble raisonnable, on peut s'arrêter de chercher. En fait, cette supposition est paralysante.

Afin de créer un accord pour les parties en conflit, il faut d'abord inventer des options multiples pour des gains multiples. Dans toute négociation, il est prudent de poser comme préalable qu'il existe des accords potentiels qui satisfont les deux parties en opposition. Il faut ensuite utiliser une meilleure compréhension des intérêts pertinents pour guider une bonne imagination. Cela veut dire qu'il faut se concentrer sur la manière de satisfaire les intérêts et non les positions.
Enfin, il faut séparer le processus de création de celui de décision.

2.2.5. Les critères

L'utilisation des critères de légitimité pour décider de ce qui est juste est importante dans la négociation.
Selon FISCHER : « *Il est plus facile de résoudre les problèmes sur la base de critères de légitimité, plutôt que sur la base d'une lutte des volontés* »[33].

[33] FISCHER, (R.), Comment réussir une négociation ? Paris, SEVIL, 1981, p. 196.

Ici, le problème est que les négociations se décident sur base de la volonté plutôt que sur base des critères. La résolution des problèmes dépend souvent d'une lutte des volontés qui met l'accord et la relation de travail en danger.
La cause de ces problèmes réside dans le fait que les gens oublient le désir de l'autre camp d'être traité équitablement.

Tout le monde veut être traité équitablement. Qu'il s'agisse de superpuissances décidant du niveau de réduction d'armement ou de dirigeants d'entreprises décidant des termes d'un contrat spécifique, personne ne désire être traité injustement. Les négociateurs supposent souvent que ce qu'ils veulent est juste parce qu'ils le veulent et que ce que l'autre veut est injuste parce que c'est l'autre qui le veut.
Les parties en conflit n'entrent pas dans une démarche commune pour savoir ce qui peut être juste. Et pour en finir avec le problème, il faut faire recours à la légitimité, comme épée et comme bouclier, fermement tout en restant flexible.

En particulier, lors de négociations complexes, utiliser des critères externes aide à produire des accords raisonnables et durables, tout en forçant la relation de travail. Au contraire, se poser sur une lutte des volontés entre les parties tend à récompenser l'intransigeance, à produire des résultats arbitraires, à détériorer les relations de travail et à créer un mauvais précédent pour le prochain problème à résoudre.

2.2.6. Les alternatives

La détermination et le développement d'une solution de rechange en l'absence d'accord négocié, qui protège de mauvais résultats à la négociation et/ou peut permettre d'y obtenir un meilleur accord est une hypothèse qu'on peut se donner lors de la négociation. Mais le problème c'est que les négociateurs obtiennent des accords qu'ils regrettent par la suite. Cette réaction s'explique habituellement par une ou deux causes d'après PATTON
« En premier lieu, on peut avoir l'impression d'avoir été poussé à accepter un mauvais accord sous la pression, ou on peut regretter d'avoir accepté un accord aussi rapidement.

En second lieu, on a l'impression qu'on aurait pu faire mieux si on avait agi de façon plus résolue et prudente » [34].
Il est pénible de penser qu'on n'a pas obtenu ce à quoi on avait droit, seulement parce que l'autre partie semblait plus forte.

La cause semble être le fait que les gens décident d'accepter un accord en fonction de leurs perspectives « à la table de négociation ».
Souvent, on doit décider, à différents moments dans une négociation, si on est d'accord ou non avec l'autre partie.

De même, on doit décider s'il faut discuter ou partir. Parfois, on a tendance à poursuivre « coûte que coûte » une négociation, alors même qu'on pourrait peut-être trouver une solution plus satisfaisante en dehors de cette négociation. A l'inverse, il arrive qu'on rompe une négociation sans avoir mesuré les conséquences de cette rupture.
Dans les deux cas, on risque de souffrir soit de l'excès, soit du manque de confiance, quitte à déboucher sur les décisions regrettables. Quelle démarche peut-on suivre dans ce cas ? Il faut analyser la meilleure alternative à un accord avec l'autre partie. Une autre approche serait de se concentrer sur les conséquences d'une rupture des négociations. Arrivé à ce point, il faut passer aux engagements.

2.2.7. Les engagements

Les engagements devraient être pris à la fin du processus. Il faudrait attendre la fin du processus pour prendre des engagements sur la substance améliorant l'efficacité des négociations et la qualité des résultats. Mais le problème c'est que les gens se retrouvent souvent bloqués par des engagements pris lors des négociations.
Ces négociations ressemblent souvent à une négociation de marchands de tapis. Chaque partie ancre le débat dans une position puis marchande des concessions. Chacun adopte une position extrême qui avance doucement.

Par conséquent, les parties passent le plus clair de leurs temps et de leurs efforts à se demander si un accord est possible, plutôt que de rechercher le meilleur accord possible. La pression que chaque partie exerce

[34] PATTON, (B.), La menace en négociation, Paris, Seuil, 2000, p. 89.

sur l'autre pour qu'elle abandonne sa position a tendance à nourrir les ressentiments, à détériorer la relation du travail.

L'accord final, s'il se matérialise un jour, peut ne refléter que le plus petit dénominateur commun ou être difficile à mettre en œuvre car les parties l'interprètent différemment. La cause de ce problème c'est que les gens ont tendance à se concentrer sur l'élément d'engagement. Fréquemment, les négociateurs supposent que l'objectif d'une négociation étant de parvenir à des engagements, ils doivent se concentrer sur cet aspect en premier. Pourtant, peu de personnes suivront des engagements qu'elles savent impraticables, flous ou non optimaux.
C'est la qualité d'un engagement qui compte en premier et cette qualité peut difficilement être évaluée au début d'une négociation.

PATTON, conseille de repousser les engagements à la fin en ce qui concerne les problèmes de substance. Il ajoute que *« le meilleur moment pour élaborer des engagements sur la substance est lorsque tous les intérêts ont été assimilés, quand de nombreuses options sont sur la table et que des critères pour sélectionner des conditions équitables de choix ont été accepté»*[35].

Lors de la préparation d'une réunion par exemple, il faut tenter de déterminer le moment où les parties pourraient être prêtes à prendre des engagements.

PEKAR LEMPEREUR parle des indications à mettre en considérations lors des engagements. Il enseigne qu' *« il faut clarifier avec les collègues quelques idées sur les engagements ».* [36]
Il est important de toujours savoir et faire savoir à l'autre partie lorsqu'on prend l'engagement et lorsqu'on demande à l'autre partie de prendre un engagement. Il est donc utile de planifier et de clarifier avec l'autre partie quelles sortes d'engagement chacun a la possibilité de prendre et de mener à terme.
Lorsque c'est possible, il faut tester les hypothèses sur les types d'engagements souhaitables.

---

[35] PATTON, (B.), Op.cit, p. 100.
[36] PEKAR LEMPEREUR, (A.), Op.cit, p. 312.

C. Conclusion du chapitre

Dans ce chapitre, nous venons de voir que dans une négociation, une bonne préparation facilitera l'obtention d'un bon résultat. La communication bilatérale, l'écoute attentive et le renseignement, conduisent les négociateurs à de bons résultats.

En effet, les négociateurs doivent traiter séparément les questions de relations et de fond et doivent résoudre chacune d'elles en toute objectivité.
En plus, la question de savoir le pourquoi favorise la découverte et la précision des intérêts et pas les positions qui les cachent.
Dans ce cas, il est nécessaire pour un bon accord, d'inventer des options efficaces qui satisfassent les intérêts de chaque partie en conflit et il est utile de dissocier l'intention et la décision.

Lors de la négociation, il faut rendre la légitimité maximale, en se servant des critères objectifs et judicieux pour choisir entre les options efficaces. Il faut également étudier toutes les solutions alternatives possibles à un accord avec l'autre partie. En plus, l'évaluation de leur alternative face à la réalité doit se faire avant l'engagement sur les questions de fond à la fin du processus de négociation.

CHAPITRE III : LES LIMITES DE LA NEGOCIATION DE POSITION

0. INTRODUCTION

Sans nécessairement m'en rendre compte ; quand j'entame une négociation, j'ai souvent pour réflexe de partir de moi, et plus précisément d'une position, la mienne, de concevoir intuitivement la négociation uniquement à l'intérieur de mon univers. Je trouve ma position plutôt raisonnable et j'attends que l'autre, en qui je vois souvent un adversaire, s'en rapproche au maximum, voir l'adopte.
Plus il s'en rapprochera, plus il cédera, plus il m'apparaîtra raisonnable, plus en retour j'aurai le sentiment de gagner. En symétrie presque parfaite, l'autre arrive souvent en négociation avec une conception assez proche de la mienne. Il se présente lui aussi avec sa position ; il nourrit les mêmes attentes de succès que moi.

3.1. Les trois hypothèses de négociations positionnelles

Les trois situations que nous allons passer en revue sont loin de s'exclure mutuellement. Par exemple, il n'est pas rare que l'on commence par se toiser (première hypothèse) ; que l'on ambitionne, ensuite l'écrasement de l'autre (seconde hypothèse) et qu'enfin l'on se raisonne à adopter une attitude finale de concession (troisième hypothèse).

L'une ou l'autre approche peut dominer une phase de la négociation avant le basculement définitif vers une des trois situations décrites plus haut.

3.1.1. Premier cas de Figure : Les Chiens de Faïence

Dans ce premier cas de figure, les protagonistes qui se considèrent comme des opposants s'observent. Ils attendent un premier pas accommodant de l' «adversaire » dans leur direction ; ils compte sur leurs positions de départ.
Ils peuvent attendre longtemps. Rien ne se passe entre le moment de début des interactions (T_1) et le moment suivant (T_2).

Le résultat de la rencontre de ces deux positions se traduit fréquemment par un face-à-face assez orageux dès l'origine de l'interaction.
Il se dessine au temps 1 de la façon suivante :

T_1 : moi • L'autre Fig.1.

Ma position (P. moi) • La position de l'autre (P. l'autre). Fig. 1

A partir de cet écart de départ entre deux positions, de cette scission originelle, trois situations majeures selon PEKAR LEMPEREUR[37] émergent ; elles capturent l'histoire de la plupart des négociations intuitives et guideront souvent une bonne partie de leur déroulement.
La première hypothèse vise les situations de blocage ; la seconde est assimilable à un jeu « gagnant – perdant » ; la troisième à un processus de concessions menant à un compromis.

Dans le premier sous-point, nous examinerons ces trois hypothèses et leurs particularités.
Dans le second, nous dégagerons ce qu'elles ont en commun ; les illusions et les limites de leur efficacité rationnelle dans la pratique, pour suggérer en conclusion un fondement alternatif, redonnant à l'autre une place centrale dans le dispositif de négociation.

« Objectivement », le schéma en T_2 est identique à ce qu'il était en T_1.

T_2 : $P._{moi}$ • • $P._{l'autre}$ Fig.2.

Toutefois, derrière l'immobilisme, se crée chez chacun des deux protagonistes un sentiment subjectif selon lequel l'écart entre les deux positions quoique demeuré le même dans les faits, s'est accentué psychologiquement par le simple écoulement du temps chez soi, « l'autre ne bougeant pas ».

---

[37] PEKAR LEMPEREUR, (A.), Conflits et humeurs variables : Opportunités pour le dialogue social. Du Conflit au Dialogue, Lyon : Missions Globales, 1996, p. 70.

T_2 : $P_{.moi}$. • ←——— • ———→ P l'autre Fig. 3.

Pour être plus précis encore, d'après PEKAR LEMPEREUR[38], le sentiment de chaque auteur est que « l'autre » est devenu plus radical que soi, plus opposé à une solution rapide se cramponnant à sa position, alors que « moi », j'ai simplement maintenu ma position de départ, que je tiens pour raisonnable.

T_2 : $P_{.moi}$ • • ———P. l'autre Fig.4.

En somme, un blocage est loin d'être perçu comme un statut que pour les parties, mais à mesure qu'il se prolonge, mais plutôt comme une détérioration progressive.
Le plus souvent, dans cette première hypothèse, les effets de cette détérioration peuvent s'analyser comme un enlisement des enjeux, un raidissement des deux acteurs et un pourrissement du processus comme le précise PEKAR LEMPEREUR[39].

a. Un enlisement des enjeux

Les véritables objectifs de chaque négociateur, ceux qui le motivent à entamer ou à accepter une négociation, sont rapidement perdus de vue. La seule chose qui lui apparaît *« logique »* et stable est sa première position exprimée à l'origine. Les intérêts sous-jacents des acteurs, leurs besoins les plus profonds s'effacent au profit de cette position de surface qui, au fil du différend gagne en épaisseur et en rationalité dans l'esprit du protagoniste, non, tant par sa légitimité inhérente que par sa répétition inlassable. Les doutes qui pouvaient encore s'y attacher lors de la phase de préparation, lors de sa rédaction sous forme de compte-rendu disparaissent.

Ce phénomène étant souvent réciproque, les enjeux s'enlisent à force que la position de chacun s'affirme. A tout instant qui pousse, chaque partie devient un peu plus persuadée d'avoir raison sur le fond, tout en s'empêchant de pouvoir traiter du fond en aucune manière.

---

[38] PEKAR LEMPEREUR, (A.), Op.cit, pp. 72-73.
[39] PEKAR LEMPEREUR, (A.), Op.cit, p. 79.

b. Un raidissement des acteurs

Il ne se passe pas longtemps avant que chaque protagoniste se fatigue de l'intransigeance de l'autre. Cela est dû à un double sentiment, de ne pas être entendu par l'autre et d'entendre l'autre toujours se répéter. A force d'entendre l'autre reprendre sa position qui m'apparaît de plus en plus déraisonnable et de devoir inlassablement lui opposer la mienne, qui au contraire, me semble de plus en plus justifiée, l'écart qui se crée n'est pas purement substantiel, relevant des enjeux, mais il devient aussi émotionnel.

En conséquence, il s'installe une personnalisation croissante du conflit qui encourage la polarisation et qui fait accroire que le problème ce n'est plus tant la position de l'autre, mais c'est tout simplement l'autre.

On se prend à rêver qu'il suffirait de changer l'autre ou de changer d'autres pour que les problèmes s'aplanissent. Ce phénomène a pour effet de rendre les relations de travail entre les parties de plus en plus difficiles.

c. Un pourrissement du processus

De nombreuses négociations se déroulent dans le vide, c'est-à-dire sans réflexion initiale sur la voie à suivre pour traiter de la substance du conflit. Chaque partie tente alors de réinventer la zone, voyant dans toute suggestion de processus la sienne ou celle de l'autre, une position dictée par une opinion partisane en matière d'enjeux et de relation.
Le blocage se vérifie dans un contexte où tout fait question : De quoi l'on parle ? A qui ? Comment l'on en parle ? Sur ces trois questions, proposées par SINACEUR[40], en tant que négociateur animé par une approche plus intuitive que réflexive, j'attends que l'autre cède.

En fait mon attente ne sera satisfaite que si l'autre bouge sur le fond, abandonne sa position, puisqu'il est entendu que moi-même je suis partie d'une position raisonnable et je me saurais radicalement la remettre en

[40] SINACEUR, (M.), Violence et agression, Bruxelles, Ed. Timo – Life, 1977, p. 101.

question en raison même de ses qualités a priori. La seule chose qui compte pour moi, c'est que l'autre enfin se rallie à ma position.

3.1.2. Deuxième cas de Figure : Gros Dur et Bonne Patte

Si dans le premier cas, les deux protagonistes se toisaient mutuellement, ici, l'un des deux a décidé de commencer à faire des concessions par rapport à sa position de départ, parce qu'il se sentait en position de faiblesse ou tout simplement parce qu'il souhaite éviter les blocages et que, selon lui, la négociation de bonne foi signifie concessions unilatérales s'il le faut.

Partons de la sous-hypohtèse qu'entre le moment d'opposition des positions (T_1) et l'instant suivant (T_2). C'est moi qui suis à l'origine d'une concession et que l'autre en est le destinataire (Fig. 5).

T_1 : $P_{.moi}$ • • $P_{.\ l'autre}$

Fig.5.

T_2 : $P_{.moi}$ • ⟶ • $P_{.\ l'autre}$

Dans cette sous-hypothèse, il était envisagé que j'étais celui qui, tout bien compté, concédais alors que l'autre ne bougeait pas. Ce n'est pas un hasard.
Il est usuel que de mon point de vue, la réalité m'apparaisse telle que j'offre de multiples concessions tandis que l'autre non.
Même, si l'autre en fait, j'aurais plutôt tendance à n'en voir aucune, ou de n'en déceler que de mineures ou simplement tactiques et en tous cas, sans grande importance pour sa position de forteresse. C'est toujours moi qui suis le premier à faire des concessions, qui en fait de majeures et l'autre qui n'en fait aucune ou tarde à en faire.

3.1.3. Troisième cas de Figure : Mi-chèvre, Mi – chou

Il demeure une troisième situation qui correspond au meilleur des cas, à l'usage de la méthode intuitive de négociation à partir des positions. Elle part de l'idée que les positions de départ ne sont que des postures pour marquer

son territoire, mais que l'on s'engagera nécessairement et radicalement dans un jeu de concessions réciproques, ce que RAIFFA a appelé « *La danse de négociation* »[41].

Ce serait typique du jeu du chat et de la souris, où chacun serait à la fois chat et souris.

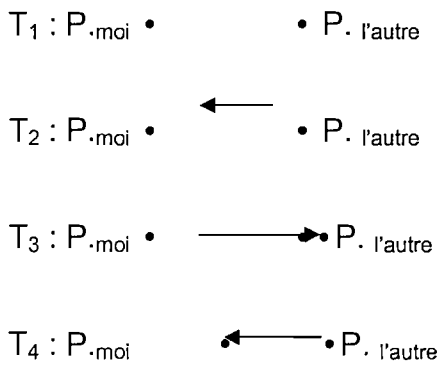


Fig. 6.

Ce jeu de « va et je viens » entraîne toutes les attitudes traditionnelles de pose, d'affectation (posturing), où je prétends faire de larges concessions et dévalue celles de l'autre, une large marge de manœuvres, et où je menace de quitter la table de négociation en faisant miroiter des alternatives dont je disposerais et que je n'ai jamais explorées avec sérieux. Sans surprise, la frustration se rencontre aussi dans cette troisième hypothèse du « donnant/donnant » autant que l'insatisfaction.
Ces sentiments se retrouvent simplement « mieux » partagés.

En somme, au lieu d'être éprouvés par le seul perdant comme dans la seconde hypothèse, ils sont ressentis par les deux protagonistes. Chacun en sort à la fois à demi-frustré et à demi-satisfait.

Après avoir examiné ces trois cas de figure, il est utile de dégager leurs caractéristiques communes et leurs dangers. Ça sera le sujet du sous-chapitre suivant.

---

[41] RAIFFA, (H.), The art and Science of negotiation. Cambridge, Ma: Belknap Press of Harvard University Press, 1994, p. 49.

3.2. Les Risques de la Négociation Positionnelle

3.2.1. La position comme signe d'un moi Surdimensionnelle

Un des plus grands dangers de ces négociations de positions reste l'insatisfaction foncière qu'elles suscitent, qu'il y ait accord ou pas à la fin.
Même engagées de bonne fois, elles accumulent du ressentiment qui est souvent prompts à faire bousculer l'ensemble de la dynamique vers la non-négociation, du jeu de forces, où l'on ne reconnaît pas à l'autre de capacité.
Intervenir dans la résolution du problème, où l'on rêve de lui imposer une solution, où la négociation en réalité est prétexte à un dialogue de sourds, n'est qu'un mot sans contenu, une prétendue recherche de coopération masquant une attitude franchement compétitive.
« *C'est une guerre qui ne dit pas son nom* »[42].
Des négociations de ce type présentent un autre défaut majeur ; elles sont fondées sur une circularité vicieuse dans chacune de leurs mises en œuvre.

En réponse à toute frustration ou insatisfaction, la sienne ou celle de l'autre, elles ne connaissent qu'une seule réponse, une seule référence à l'autre de laquelle le « je » juge tout : ma position de départ.
Cette auto-position, cet auto-enfermement est la seule référence de tout discours ou action avec l'autre, une forme de « cogito » de la négociation.
Je pense, donc je suis le centre de la négociation avant, pendant et après.

3.2.2. Une logique de concessions et de compromis

Si on veut dépasser la logique des positions pour favoriser une image moins unilatérale de soi et une intégration de l'autre dans son équation personnelle, il reste en outre à repenser en profondeur une série de concepts fréquents en négociation.
Ainsi, les notions de concessions ou de compromis sont des notions cruciales d'une conception autocentrée, le corollaire de cette circularité vicieuse que nous avons évoquée.
Sur le chemin d'un accord possible, il n'y a concession que par rapport à ma position de départ.

---

[42] SINACEUR, (M.), Op.cit, p. 107.

D'où, dans cet univers relatif du « moi, je, négociateur » pensé comme absolu, découle l'importance de mes concessions et l'insignification des autres.

Quant à la résultante possible d'une négociation sur des positions, le compromis, il n'est encore une fois tel que par rapport à cette position de départ, la mienne. D'où, l'insatisfaction et la frustration inévitables dans un jeu ayant les concessions comme moyen et le compromis comme fin.
Dans ce cadre où l'on a toujours déjà la réponse dès le départ, avant même de commencer à négocier, la rechercher de solutions en commun est déjà envisagée comme une frustration.
Si l'on pousse le « *moi, je, négociateur* » qui a élaboré une position de départ dans ses derniers retranchements, il est possible de dénoter un travers essentiellement paradoxal à la démarche.
Ce « moi, je » accepte de négocier avec une position la sienne qu'il prétend être la bonne. Or, si c'est la bonne, il n'y a rien à négocier.

Si j'accepte quand même de « *négocier* », ce serait tout au plus parce que je m'imagine un négociateur idéal de l'autre côté, qui serait foudroyé par un éclair de conscience au moment où je lui présenterais ma position de départ, et qui s'exclamerait « *Eurêka, mais c'est bien sûr ! Comment n'y avais-je pas pensé ? ».*
Il constaterait ma lucidité et le caractère complet de mes arguments.

3.2.3. Une « logique » de contresens

En somme, quelles que soient les attentes de ses nombreuses utilisateurs, la négociation à partir de positions est souvent une routine peu satisfaisante.Il lui manque aussi ce qui est essentiel pour chaque démarche : du sens. Lui fait défaut cette logique que l'on recherche pour œuvrer efficacement dans l'action et qui dans les contradictions que l'on vient de rappeler est difficile à découvrir. Mais c'est aussi de bon sens dont elle est privée.

S'il est difficile pour moi de me faire imposer une position par l'autre, si je déteste cela quand l'autre en est le porte – parole, pourquoi diable

penserais-je un instant que c'est plus facile pour l'autre d'en être le récepteur, d'accepter ma position ?
Pourquoi demanderais-je à l'autre ce que je lui refuserais ? pour jugerais-je raisonnable chez moi ce que je trouve déraisonnable chez l'autre ?

Il est en somme indispensable de reconnaître la contradiction interne pas seulement formelle, mais substantielle, relationnelle et processuelle au cœur d'une négociation de position. C'est celle que nous avons décrite comme originaire de l'enlisement des enjeux, du raidissement des acteurs et du pourrissement du processus. Cette contradiction à triple effet requiert en somme de l'un ce qu'elle refuse à l'autre. Elle impose une asymétrie illégitime qui est productrice de tensions inutiles.

Un autre bon sens selon ROCARD fait défaut en négociation de position : celui de la direction. « *Une négociation à partir de positions semble toujours s'établir à contresens, obsédée par le passé, celui de la position toujours déjà énoncée par l'un et à faire accepter par l'autre, et nonchalante par rapport à l'avenir, qui semble déterminé par cette position à priori et ne serait donc pas à construire avec l'autre* »[43].
La négociation sur des positions, parce qu'elle est auto-référencielle, est radicalement passéiste.

3.2.4. Conclusion du chapitre

Si en forme de conclusion, sans aller jusqu'à proposer un modèle alternatif structuré, il fallait proposer des pistes d'action au-delà de la négociation sur les positions sans doute faudrait-il se mobiliser pour dépasser l'absence persistante de l'autre, ou dans un souci d'exprimer cette nécessité en termes positifs.

Il faudrait intégrer l'autre dans son équation personnelle de négociation, non comme une variable dérisoire, mais essentielle.Tout,dans une négociation de position, je passe comme si une négociation se résumait à ceci : Je, moi, moi-même et ma position.

---

[43] ROCARD, (M.), L'art de la Paix : Biarritz : Atlantica, 1997, p ; 89.

« *Qu'on le veuille ou non, que l'on se maintienne dans une négociation de positions ou que l'on propose des modèles alternatifs, la précaution de base est bien d'intégrer l'autre avec sérieux dans sa démarche, d'arrêter de faire comme si il n'existait pas ou ne serait que quantité négligeable* »[44]. D'après ROCARD.

La négociation, c'est moi et, qu'on le veuille ou non, c'est aussi l'autre, là, bien avant, pas simplement une théorie de moi et à titre subsidiaire de l'autre. Non, c'est l'Autre et Moi.
Chaque projet ou conflit que l'on négocie est une occasion nouvelle de s'éprouver. C'est aussi l'occasion de rechuter, de vivre des tensions, de les gérer au mieux, de retomber dans les routines positionnelles de celui qui a toujours raison.

[44] ROCARD, (M.), Op.cit, p. 102.

CHAPITRE IV : LA GESTION DES TENSIONS DANS LA NEGOCIATION

0. INTRODUCTION

Dans notre travail de recherche, nous allons nous intéresser à la gestion de la tension entre empathie et affirmation de soi car l'objectif de cette section est de voir comment les négociateurs peuvent réussir à combiner empathie et affirmation de soi dans leurs négociations, plutôt que de concevoir ces deux constituants d'une communication performante comme exclusifs l'un de l'autre.

L'empathie peut-être définie comme : « *La capacité à comprendre les besoins, intérêts et points de vue d'une autre personne. Une compréhension neutre mais claire peut lui être manifestée, sans pour autant marquer son accord avec elle. L'on peut retourner à l'autre ses réponses en les paraphrasant, en cherchant à les clarifier et en témoignant que l'on est à l'écoute* »[45].

Cette tâche est d'autant plus difficile que la négociation s'accompagne d'une forte charge émotionnelle et que l'interlocuteur s'engage dans la confrontation.

L'affirmation de soi se définit comme :« *La capacité à exposer clairement son point de vue, ses intérêts propres et ses divergences éventuelles avec l'autre personne. Elle suppose à la fois confiance en soi et force de persuasion pour se faire entendre et argumenter avec ténacité, si nécessaire ou éventuellement aborder de front certains sujets sensibles* »[46].
Pour maximiser les chances d'aboutir à un accord de qualité, un bon négociateur, doit être un bon communicateur ce qui signifie qu'il doit être à la fois bon orateur et bon récepteur ; qu'il doit se montrer persuasif vis-à-vis des protagonistes de l'autre côté de la table, mais aussi empathique vis-à-vis d'eux pour comprendre leur vision alternative du problème.

---

[45] FELICE FORTUNE, (B.), Négociation ou l'art de négocier, Paris, Cergy, 1970, p. 63.
[46]. FELICE FORTUNE, (B.), Op.cit, p. 65.

Trop de négociateurs ont des difficultés à maîtriser efficacement, les deux qualités de communications. Ils ne sont pas toujours bons dans la prise d'écoute et/ou de parole ;

Certains négociateurs vont trop loin dans l'affirmation de soi, ils ne sont pas assertifs, mais agressifs vis-à-vis de leurs collègues et donc ne seront pas aussi persuasifs qu'ils le souhaiteraient. Certains, souvent les mêmes, ont de grandes difficultés à se mettre à la place de l'autre partie, à faire preuve d'empathie. Certains au contraire en ont trop et peuvent ne pas être assez exigeants dans la défense de leurs intérêts.
Trop d'affirmation de soi en l'absence d'empathie peut provoquer une domination inutile de la conversation ou de l'autre négociateur, une escalade dans le conflit, tandis que l'inverse risque de compromettre des revendications légitimes. L'on comprend donc l'origine de la tension possible.

Nous allons examiner dans les paragraphes suivants comment développer chez soi et éventuellement chez l'autre la capacité à manifester à la fois empathie et affirmation de soi.
Nous aborderons cette question en deux étapes l'une de préparation, l'autre à la table de négociations.

4.1. Se préparer à la négociation en soignant les aspects de communication

Pour mieux se préparer à la négociation selon CALLLIERES, *« il faut d'abord se connaître »*[47]. Il est donc indispensable de prendre conscience de ses tendances dominantes et de ses conséquences dans le cadre d'un conflit. Il y a bien entendu une variante importante suivant les personnes avec qui l'on négocie et suivant les contextes : chacun de nous peut selon les circonstances spécifiques tomber dans les travers compétitifs, accommodants ou fuyants.

Selon le même auteur, *« Il faut ensuite manifester une curiosité sincère pour l'autre partie »*[48].

---

[47] CALLIERES, (F.), De la manière de négocier avec les souverains. Paris : Michel Brunet, édition critique d'A.P. LEMPEREUR (2002, Genève : DROZ, 1916, p. 92.

[48] Ibidem

La difficulté *de* manifester de la compréhension vis-à-vis de ce que l'on ne veut pas entendre est réelle, mais l'empathie préalable sert à clarifier ce que l'on croit que l'autre sait ou pense. Il est important d'anticiper tout ce qui, dans l'attitude ou l'argumentation de l'autre, peut déclencher chez soi des sentiments de colère, d'échec ou d'abandon. L'objectif de cette préparation mentale, qui envisage les pires arguments venant de l'autre, est de rester maître de soi à la table de négociation.

Il continue en disant qu'« *Il faut en plus se préparer à faire partager ses vues* »[49].
Si l'empathie est délicate pour beaucoup d'entre nous, l'affirmation de soi apparaît souvent plus aisée, mais elle ne l'est pas toujours. Il faut s'entraîner à exprime ses vues avec fermeté à un partenaire qui refuse de les entendre. Pour le faire avec confiance, il faut être sûr de leur légitimité et les approfondir si nécessaire, pour en surmonter les faiblesses et les aspérités.

Il est essentiel de s'assurer au maximum que ses vues seront comprises par l'autre, s'interroger sur la manière de les exprimer dans une langue et des mots de connaissance du problème, mais aussi de l'impact prévisible de nos paroles sur ses passions.

Il termine son propos en suggerant qu' *« il faut enfin se préparer à négocier un processus qui garantisse aux deux parties une occasion d'affirmer son point de vue et de manifester sa compréhension de celui de l'autre »*[50]. Après avoir testé et affiné le discours, éventuellement à voix haute comme y invite la rhétorique classique, il est souvent utile de lister les points-clés.

4.2. A la table de négociation

La gestion efficace de cette tension à la table de négociation jette les bases d'une démarche de résolution des problèmes. Qu'est ce qu'il faut faire à la table de négociation ? HEEN répond à cette question qu' « *Il faut négocier un processus de réciprocité d'abord* »[51]. Il est utile de prévoir dès le début d'un entretien de négociation, un processus qui permette par exemple à

[49] CALLIERES, (F.), Op.cit, pp. 93-94.
[50] CALLIERES, (F.), Op.cit, p. 102.
[51] HEEN, (S.), Conversation difficile, Paris : Seuil, 2001, pp. 76 – 77.

l'autre de s'exprimer en premier s'il le souhaite avec l'assurance accrue de le faire en second.

Cette démarche permettant à l'autre de prendre la parole en premier s'avère particulièrement indiquée si le conflit comporte une forte charge émotionnelle. Elle permet à l'autre de *« se décharger »*. Quand l'autre aura exposé sa vision des choses, énoncé d'éventuels griefs et rancœurs, aura été entendu, alors seulement peut-on s'attendre à ce qu'il puisse prêter l'oreille à notre point de vue.
Quant à l'accord, HEEN dira que : *« cet accord sur le processus est le garant d'un maximum d'équilibre dans la communication. Il faut aussi utiliser la boucle d'empathie à la table de négociation »*[52].
Si l'autre partie a accepté la possibilité d'une recherche de compréhension mutuelle, voici comment la qualité de l'écoute peut être accrue par étapes, par la boucle d'empathie.

La boucle d'empathie

Etape 1 : Se renseigner
Etape 2 : Réponse de l'autre
Etape 3 : Démontrer sa compréhension, la tester en vérifiant la justesse
Etape 4 : Si elle est confirmée par l'autre partie, la boucle est bouclée.

Si on a mal compris, il ne faut pas hésiter à renouveler une demande d'explication, laquelle recrée une nouvelle boucle depuis l'étape 2 etc.
Par la multiplication des thèmes abordés et des informations récoltées, cette boucle ne fonctionne pas en cercle fermé, mais plutôt en spirale vertueuse, permettant d'accroître l'empathie. Pour fonctionner efficacement, cette démarche d'écoute active nécessite des questions pertinentes et non rhétoriques et une curiosité sincère pour réussir à approfondir sa compréhension. HEEN continue à nous proposer qu' *« il faut également ne pas acquiescer, si on n'est pas d'accord »*[53]. Ecouter ne veut pas dire être d'accord avec ce qui se dit. Il faut pouvoir différencier ces deux notions et s'il

[52] HEEN, (S.), Op.cit, pp. 79 – 80.
[53] HEEN, (S.), Op.cit, p. 107.

le faut, expliquer cette distinction à l'autre. Le désaccord peut persister en raison de différences réelles. Il faut trouver le moyen ferme, respectueux, mais productif, d'assumer cette éventualité. A la table de négociation ; il faut valider une dernière fois une certaine compréhension.

Après avoir vérifié que l'autre a le sentiment d'avoir été entendu et avant de présenter le point de vue personnel, il faut s'assurer qu'il n'a rien à ajouter sur la façon dont on a perçu le sien. L'explication d'une vision propre des choses de façon persuasive est aussi nécessaire à la table de négociation. Après avoir pris le temps d'écouter l'autre, on est maintenant en meilleure position pour exprimer avec force certains intérêts et préoccupations. Le meilleur souci sera de le faire en formulant les arguments de la façon la plus convaincante possible par rapport à l'auditoire.

Enfin, si nécessaire, il faut changer la donne. Quoi qu'il en soit, selon le type de négociateurs en présence, le conflit peut déboucher sur un blocage malgré tout, d'où l'intérêt d'être capable de modifier la dynamique de la négociation en y ajoutant plus d'empathie ou d'affirmation de soi selon les circonstances.

4.3. Conclusion du chapitre

La démarche de résolution de problèmes n'est pas une pure application de techniques. Elle implique un état d'esprit particulier, une orientation personnelle et professionnelle ayant pour but de mieux servir les intérêts du client que l'on représente, en recherchant toujours une communication plus efficace, des opportunités de valeur ajoutée et des façons acceptables de la répartir, ainsi que des rapports pacifiés entre les négociateurs. Un appel est lancé à la profession des gens de robe, les incitants à adopter des engagements précis, au sein de diverses associations, qui les désigneront clairement par une réputation inattaquable comme engagés dans cette démarche de résolution de problèmes.

En effet, les négociations se déroulent mieux pour un négociateur utilisant à la fois empathie et affirmation de soi, même si le négociateur de l'autre côté ne le suit pas dans cette voie. La négociation étant un processus

dynamique, l'empathie, porteuse d'attention et de respect peut aider à gagner la confiance de l'autre ou à atténuer son agressivité.

CHAPITRE V. LES TENTATIVES DE RESOLUTION DE LA CRISE BURUNDAISE D'OCTOBRE 1993

0. INTRODUCTION

A la mort du Président de la République, la Constitution de mars 1992, confère l'intérim au Président de l'Assemblée Nationale. Nous trouvons cette disposition dans le contenu de l'article 85 de la même Constitution. L'article prévoit également qu'en cas d'empêchement du Président de l'Assemblée Nationale, c'est le gouvernement qui assure collégialement l'intérim.

La crise institutionnelle dans laquelle le Burundi est plongé depuis le 21 octobre 1993 présente les circonstances de la dernière alternative. Le gouvernement d'alors a une nature hybride. En effet, l'équipe gouvernementale est réputée démissionnaire. Elle ne peut qu'assurer uniquement l'expédition des affaires courantes.
Mais aussi, elle doit jouer le rôle de l'institution présidentielle intérimaire ; c'est-à-dire que le gouvernement prendra des actes juridiques qui sont de la compétence du Président de la République a intérim. C'est le rôle que devait jouer le Président de l'Assemblée Nationale à la mort du Chef d'Etat.

Or, les deux personnalités ont été toutes emportées par la tragédie du 21 octobre 1993. On peut donc remarquer que l'équipe ministérielle qui n'a plus la plénitude des pouvoirs porte un statut double. Dans les faits, le gouvernement n'assume pas le pouvoir.

Sur le plan institutionnel, l'hémorragie du peuple et le chaos politique observes, exigent la mise en place des institutions dotées de tous les pouvoirs. Or, une voie de sortie rapide n'est pas prévue dans la Constitution. Celle-ci s'oppose à sa révision dans une situation de « troubles internes graves ».

Au blocage institutionnel s'ajoute une combinaison de facteurs politiques qui favorisent la vacance d'autorité prolongée. En effet, la situation de crise est incompatible avec l'élection d'un autre président de la République au suffrage universel. Des politiciens ont été « déplacés », d'autres dispersées, d'autres encore se sont réfugiées à l'étranger. La politique est en détresse.

Sur tout le territoire règne un climat de tension et de haine ethnique. L'état de trouble généralisé rend donc impossible le jeu électoral prévu dans la Constitution.
Bien plus, les partis politiques regroupés au sein des « Forces de Changement Démocratique »[54] ne sont pas favorables aux dispositions constitutionnelles qui offrent dans les faits l'intérim à un gouvernement dirigé par un premier Ministre Tutsi issue de l'UPRONA. Pour les Forces de Changement Démocratique, le FRODEBU devrait continuer et achever son mandat donné par le verdict des urnes du 01/06/1993.
Elles tiennent à la révision de l'article 85 de la Constitution qui donnerait au FRODEBU cette priorité.

Dans le bloc adverse, les Partis formant la coalition des partis de l'opposition restent hostiles à cette thèse. L'amendement de la constitution devient un point controversé entre les familles politiques. A partir de janvier 1994, les choses vont se décanter.

Les protagonistes politiques arriveront à la conclusion des différends et à la mise sur pied des institutions issues du « consensus ».

5.1. Accords KIGOBE – KAJAGA

Les négociations de Kigobe et de Kajaga sont intervenues pour faire face à la crise institutionnelle dans laquelle venait de plonger le Burundi après la mort du Président NDADAYE Melchior et de ses proches collaborateurs.

En effet, le gouvernement organise un dialogue entre les familles politiques depuis le mois de janvier 1994. Les échanges portent sur les

[54] « Forces de Changement Démocratique » sont constituées par les partis FRODEBU, P.P., R.P.B. et P.L.

propositions d'actions prioritaires dans les domaines politique, économique et sociale.
Les principaux résultats de ces négociations furent l'investiture de NTARYAMIRA Cyprien à la présidence de la République par voie de consensus.

Sur le plan politique et social, le retour de la paix et de la sécurité ainsi que de la confiance entre les populations est une question primordiale.

Elle semble préoccuper les divers partenaires. Selon le contenu des accords, « le Président de la République devrait être rassurant, capable de rassembler le peuple. Il a la mission de restaurer un Etat de droit et de garantir à chaque citoyen le droit à la vie et le développement égal »[55].

De plus, le gouvernement à former devra être ouvert aux forces politiques signataires des accords.
« Les Forces de Changements Démocratiques auront 55% de postes ministériels, tandis que les 45 % reviendront aux partis de l'opposition.
L'administration provinciale et communale connaîtra selon l'esprit des accords une large ouverture de l'ordre de 60 % pour les partis au pouvoir et 40 % pour les autres partis »[56].
Toutefois, il comprendra des personnalités qui n'ont pas trempé dans les tragédies de l'histoire du pays.

Ces négociations ne sont pas sans faiblesses. Bien que le contenu des accords soit bon en soi, les lacunes ne manquent pas et ces dernières empêcheront les protagonistes politiques à atteindre leurs buts.

En premier lieu, nous remarquons que le contenu des accords a été violé. En guise d'exemple, les nominations n'ont pas tenu compte des propositions de partage convenues.
L'exemple donné est celui « des services de la documentation et de La PAFE où la direction a été offerte aux seuls responsables provenant de l'unique parti au pouvoir à savoir le FRODEBU »[57]. L'autre obstacle est d'ordre

---

[55] République du Burundi, les partis politiques agréés, synthèse de principales conclusions du dialogue entre les partis politiques organisés par le gouvernement le 12 et le 13 janvier 1994, Bujumbura, p. 6.
[56] Ibidem.
[57] Partis politique d'opposition ; Déclaration de 12 conditions pour restaurer la paix et la sécurité,

pratique. Le souci d'équilibre que semble privilégier les signataires des accords crée des suspicions entre eux. Dans ce contexte, les leaders politiques ne peuvent pas cultiver la confiance au sein du peuple dans la mesure où les ruptures au sommet sont observées.

Nous sommes donc amenée à dire comme NDUWAYO que « le comportement de l'élite s'est transmis dans les différentes couches de la population »[58].

Une autre lacune non moins importante réside dans l'application de certaines solutions préconisées.
En guise d'exemple, les parties signataires s'étaient convenues de porter au fauteil présidentiel une personnalité qui n'est impliquée ni dans le putsch, ni dans le génocide d'octobre 1993.
Pour cela, il fallait une enquête judiciaire qui établirait les responsabilités.
Or, les institutions ont été mises en place avant ce préalable, par conséquent, il était impossible de distinguer le criminel de l'honnête homme.

Concernant l'évolution de la situation sécuritaire « plus d'un mois et demi après l'investiture du Président de la République et la mise en place du nouveau gouvernement, force est de constater que loin de s'améliorer, la situation se dégrade du jour au jour »[59].

De même, les partis politiques de l'opposition accusent le FRODEBU d'avoir violé les accords en constituant une rébellion fortement armée qui sème la terreur dans la capitale du pays. Dans le même cadre des violations des accords, les ligues de droits de l'homme et les associations de la société civile dénoncent aussi cette violation en ces termes : « Les politiciens cultivent la haine chez les jeunes gens et renouvellent le mandat de la violence dans le pays »[60].

Bujumbura, mars 1994, p. 5.

[58] NDUWAYO, (G.), La crise d'octobre 1993 au Burundi. Essai d'interprétation, mémoire présenté, en vue de l'obtention du grade de Licencié en Histoire, Option Sciences Politiques, U.B., F.L.S.H., Bujumbura, septembre 1998, p. 121.

[59] Partis politiques de l'opposition, Op-cit, p. 1.

[60] Ligues des droits de l'homme et Associations de la société civile, « Lettre ouverte aux politiciens burundais », in le Renouveau n° 4452 du 12 septembre 1994, p. 7.

Notons en plus que dans le domaine économique et social, les infrastructures restaient dans un état critique. Les partenaires politiques ont signé pour occuper les postes et non pour exécuter les accords. La paix, la sécurité et la confiance entre les citoyens ont été vite abandonnées. Autrement dit, la stratégie d'acteurs semblait être fondée sur deux secteurs :

Le premier réside dans le souci de se partager les délices du pouvoir et à ce niveau, l'enjeu des accords étaient l'accumulation des profits tandis que dans le discours les leaders politiques prétendaient défendre les intérêts du peuple.

Le deuxième secteur consistait pour certains partenaires signataires des accords, à se servir des moyens de l'Etat pour continuer la lutte ethnique. Ceci peut expliquer les antagonismes observés dans les organes de direction où les Hutu et les Tutsi occupaient des postes de manière paritaire. Les mécanismes de décision et de contre-décision se sont multipliés et ont paralysé certains corps de l'Etat.

Les partis politiques de l'opposition, les ligues des droits de l'homme, les Associations de la société civile, dénoncent la violation des accords par le FRODEBU en constituant une rébellion armée et cela en usant de son pouvoir et des moyens de l'Etat. La justice, la loi, sont réduites à l'impuissance et c'est le règne de l'impunité. Les scénarios des tueries, d'incendies, de pillages ont abouti à une balkanisation des zones de la ville de Bujumbura - Mairie, le droit à la vie n'est plus protégé, des prisons et cimetières privés sont érigés dans la zone de Kamenge. Les ministères sont en outre partagés selon les caprices des partis politiques.

En définitive, les accords de Kigobe – Kajaga étaient incomplets. Les seuls buts ont été l'élection du Président de la République, la désignation du premier Ministre, la formation du gouvernement ainsi que la répartition des postes au sein du gouvernement et au niveau de la diplomatie. Par contre, la protection des minorités, la paix, la justice, l'indépendance de la magistrature et bien d'autres aspects des problèmes de cohabitation entre les populations, n'ont pas intéressé les acteurs politiques.

Toutes ces lacunes ont abouti au non - application des accords Kigobe – Kajaga comme on le souhaitait, particulièrement dans le domaine de la sécurité.

Après le crash d'avion qui transportait le Président rwandais Juvénal HABYALIMANA au-dessus de Kigali le 6 avril 1994, NTARYAMIRA mourut avec lui.
A ce moment, la classe politique burundaise a entamé une autre démarche des négociations baptisée « Convention du Gouvernement ». Lesdites négociations conduisaient NTIBANTUNGANYA Sylvestre à la tête de l'Etat et KANYENKIKO Anatole devenait son premier Ministre.
Par la suite, KANYENKIKO démérite aux yeux des Upronistes qui lui reprochent de ne pas contrer suffisamment l'action néfaste de NTIBANTUNGANYA et de chercher à s'affranchir de la tutelle de son parti. Il est remplacé par NDUWAYO Antoine, soutenu et pratiquement imposé par l'aile dure de l'UPRONA.

5.2. La Convention du Gouvernement

Il a été signé en octobre 1994 entre les Forces de Changement Démocratique constituées du FRODEBU, R.P.B., P.P., P.L. et les partis politiques de l'opposition à savoir UPRONA, RADDES, INKINZO, P.S.D., ANADDE, ABASA, P.I.T., P.R.P. et PARENA.

La Convention de Gouvernement est un accord conclu entre les partis politiques agréés en vue de la mise en place d'institutions de consensus, du retour de la paix, de la sécurité et de la confiance ainsi que de l'émergence de l'Etat de droit et du redressement économique du pays (art. 4).

Dans son article 5, la Convention dispose qu'elle vient corriger en vue de la remise en place des institutions, certaines clauses de la Constitution devenues inapplicables à cause de la crise.

L'article 6 de la même Convention exprime la primauté juridique de celle-ci sur la Constitution.
En attendant sa révision, la Constitution reste d'application pour ce qui n'est pas contraire au contenu de la présente Convention.

Cela montre que la Convention a une partie normative égale à celle de la Constitution. On assiste alors à la coexistence des deux textes, et cette situation met en cause la légitimité des décisions des pouvoirs publics. Pour beaucoup de personnes, la Convention du Gouvernement constituait un esprit pour le retour à l'ordre constitutionnel. Malheureusement, la priorité accordée au partage des postes n'a pas permis la matérialisation des qualités théoriques que comportaient les principes louables affirmés par elle.

De manière générale, bon nombre de gens déplorent l'échec de l'Accord portant la Convention du Gouvernement. L'une des raisons avancées est que le pouvoir était dans la rue, il n'y avait pas de consensus au niveau de l'Exécutif parce que le Président de la République et le Premier Ministre n'avaient pas de programme commun. Chacun cherchait à défendre les intérêts de son parti au dépend de l'esprit de la Convention. Signalons ensuite que la Convention de Gouvernement a fait asseoir l'impunité. Par exemple, si un Ministre défaillait à ses obligations, le Président n'avait pas le pouvoir de la destituer, c'est plutôt son parti d'origine qui avait droit de le limoger ou de le maintenir.

Ainsi, malgré que les armes achetées à la Chine ont été refoulées à deux reprises par le Président NTIBANTUNGANYA, pourtant Commandant Suprême des Armées, les forces de défense seront dotées d'importants nouveaux moyens en hommes et en matériels pour faire face à la guerre. De même l'Administration territoriale sera progressivement purgée des encadreurs du génocide. Entre-temps, les choses se sont gâtées terriblement. Le FRODEBU, a formé et armé une milice dénommée «JEDEBU ».

Il s'agit d'une organisation qui s'illustre dans le terrorisme, l'enlèvement et l'assassinat de personnalités Tutsi, spécialement à Bujumbura. C'est le cas des colonels SAKUBU et KABWARI.

Elle tire à vue dans les quartiers et endroits à prédominance tutsi. A la tombée de la nuit, les gens n'osent plus circuler. On se barricade chez soi. On ne communique plus que par téléphone. Partout les nouvelles sont alarmantes. A cause de l'insécurité, les ghettos voient le jour. Kamenge est érigé en camp retranché du FRODEBU. Aucun Tutsi ne peut plus s'y aventurer. C'est devenu une zone libérée, au point que même les forces de

l'ordre, qualifiées en bloc, de Tutsi, n'y sont plus tolérées. Les plus hautes autorités du FRODEBU, non seulement s'accommodent de cet état de fait, mais aussi l'encouragent. Il est interdit aux militaires de patrouiller là-bas. Le quartier et surarmé. On y entend à longueur de jours et de nuits des crépitements d'armes automatiques puissantes. Les positions militaires sont fréquemment mitraillés. Le pouvoir, complice, jubile, c'est presque gagné ! L'insécurité règne partout.

Petit à petit, cependant, dans le camps d'en face la résistance s'organise. Des organisation d'auto-défense voient le jour. De plus en plus, on entend parler et on voit à l'œuvre des groupes de jeunes tutsi déterminés et prêts à tout. Ils s'appellent « Sans Défaite », « Sans Echec », etc.
Avec leur apparition, prend fin la résistance passive consistant à se barricader chez soi à la tombée de la nuit, à organiser des « Journées Ville – Morte », des arrêts de travail ou d'autres manifestations pacifiques.
Les jeunes tutsi passent à l'offensive. Ils se sentent investis d'une mission sacrée : défendre coûte que coûte la minorité menacée d'extermination. Sans chercher l'affrontement, ils n'hésitent pas à en découdre avec les Jedebu et autres milices. Eux aussi dorénavant sont armés.

Avec les développements de la crise, des mots nouveaux ont fait leur apparition dans notre vocabulaire. Ceux qui ont la chance d'échapper aux massacres, les rescapés, en majorité des Tutsi, cherchent refuge aux centres administratifs de provinces et communes les plus proches, sous la protection de l'Armée. On les appelle des « Déplacés ».
Les Hutu désireux d'éviter les représailles ou d'être pris entre deux feux, se regroupent à part, spontanément ou à l'appel des autorités politico-administratives dans des endroits protégés également par des militaires. On les appelle des « Regroupés ».
Quant aux Hutu qui font cause commune avec ceux que les Tutsi appellent « terroristes génocidaires », ils choisissent de fuir dans les marais, forêts et tranchées d'où ils sortent pour piller et terroriser le reste de la population, on les qualifie de « Dispersés ».

Plus tard, la situation sur terrain prend des tournures inattendues. Les groupes d'« assaillants hutu », faute de proies habituelles « tutsi » à portée de la main, s'attaquent à leurs congénères hutu. Non contents de leur extorquer

de l'argent et de leur couper les oreilles, ils leur prennent tout, jusqu'à leurs femmes et filles, qu'ils violent en leur présence, sous prétexte de collaboration avec les forces de l'ordre ou tout simplement en guise de contribution à l'effort de leur « guerre sainte ». Ce qui fait qu'on assiste à un certain ras-le-bol chez les paysans hutu.

Sous la présidence de NTIBANTUNGANYA et sous l'égide de la communauté internationale, les forces politiques burundaises ont à maintes reprises engagés des pourparlers pour essayer d'aboutir à un accord de paix, mettant fin à la lutte armée, génératrice des drames sanglants que connaît périodiquement notre pays. Il y a eu des rencontres au Caire, à Tunis, à Arusha mais sans résultat.
Lassée, la communauté internationale a fini par envisager, de concert avec les pays voisins, l'envoi d'un contingent armé au Burundi pour aider à ramener la paix, en servant de « force d'interposition ». Les formations politiques d'obédience tutsi n'ont jamais accepté cela.

Finalement, le peuple (toutes les ethnies confondues) eut ras-le-bol Président NTIBANTUNGANYA mais pour des raisons différents.
Les tutsi parce qu'ils l'avaient toujours considéré comme étant l'un des principaux concepteurs et organisateurs de leur génocide, les hutu parce qu'ils avaient fini par s'apercevoir que sous son règne, ils vivaient tout aussi misérablement et mourraient plus massivement que jamais auparavant.

Cette condamnation sans appel survint par une heureuse coïncidence, juste au moment où le Parti UPRONA venait de dénoncer la Convention qui avait porté NTIBANTUNGANYA au pouvoir et où le gouvernement NDUWAYO remettait sa démission.
Pris de panique, le président démissionné, s'enfuit à l'Ambassade des U.S.A., le même jour. Le pouvoir devenait vacant. L'Armée combla le vide en portant BUYOYA au pouvoir pour la seconde fois.

A son retour au pouvoir, en juillet 1996, BUYOYA décrète la suppression des partis politiques et du parlement. A l'intérieur du pays, la mesure est applaudie, tant ceux-ci sont perçus unanimement comme la source de tous nos malheurs.

L'Occident qui s'est arrogé le droit de décider ce qui est bon ou mauvais pour nous, condamne et menace. Avec la complicité des pays voisins, il met en place un blocus économique et diplomatique. BUYOYA est obligé de revenir sur sa décision, tout en s'employant à rétablir la sécurité et l'autorité de l'Etat. Quelques mois après, l'accalmie est notable partout. De nouveau le pays est gouverné. On peut circuler à travers tout le pays. Les secours s'organisent et parviennent aux nombreux sinistrés. Pressé de négocier avec les partis d'obédience hutu, BUYOYA refuse de le faire le couteau sur la gorge. Il tergiverse et veut d'abord consolider son pouvoir.

Deux ans après, c'est chose faite. Désormais, c'est un Président constitutionnel bénéficiant de l'aval du Parlement et de la reconnaissance internationale. Les pourparlers de paix peuvent commencer.
Entre temps, les efforts diplomatiques déployés tous azimuts ; ont été couronnés de succès et le blocus est levé dès le mois de janvier 1999. Il s'agit d'une grande victoire non seulement pour le régime en place, mais aussi pour le peuple tout entier.

5.3. Accord d'ARUSHA pour la Paix et la Réconciliation au Burundi

Les négociations burundaises avaient pourtant débuté dans un contexte de contestation aiguë : une année après son avènement au pouvoir, le Major Pierre BUYOYA avait entamé un dialogue avec la rébellion hutu dirigée alors par Léonard NYANGOMA. La rencontre de San Egidio en 1997 avait été combattue aussi bien par les leaders de l'UPRONA que par les ténors du FRODEBU, qui sentaient leur échapper quelques leviers de commande du pouvoir au profit des partenaires armés.
Ces luttes d'influences ont d'ailleurs limitée la portée de l'Accord d'ARUSHA pour la Paix et la Réconciliation au Burundi ; du fait de l'exclusion des représentants de la rébellion, au motif fallacieux que le FRODEBU représentait les rebelles hutu.
Depuis, le leader historique de la rébellion a été affaibli, le FRODEBU et l'UPRONA sont devenus les maîtres du jeu et se partagent l'essentiel du pouvoir dans l'administration, l'exécutif, le législatif et la diplomatie.

Quels que soient les arguments, les sentiments des uns et des autres, il y a désormais un lourd contentieux de sang entre hutu et tutsi et le problème de cohabitation pacifique est à l'ordre du jour. On ne peut plus continuer à

s'entretuer indéfiniment. D'où la nécessité d'organiser des pourparlers de paix qui aient des chances d'aboutir à une paix véritable et pérenne. Il s'agit d'un objectif extrêmement ambitieux et de longue haleine.

Pour beaucoup de gens, l'impasse des négociations d'ARUSHA, ne faisait aucun doute dans la mesure où le problème primordial de l'arrêt des violences était escamoté et que les responsables de celles-ci n'étaient même pas conviés à la table des négociations, en dépit de l'insistance du Gouvernement et de l'UPRONA. Comment faire la paix en ignorant les fauteurs de guerre non repentants et arrogants parce que promus par l'Occident et la Région au rang de partenaires politiques incontournables ?
Dans tous les cas, l'objectif visé et qui conditionne la reprise de la coopération internationale, n'est autre que l'amnistie générale des putchistes et des génocidaires et la formation d'un Gouvernement, dit d'Union nationale, où ceux-ci auront une large part.

Sans cette reprise, il est évident que le Burundi ne pourra pas se relever de son marasme économique dû aux effets conjugués du blocus, qui aura durée pratiquement trois ans, du tarissement des aides et prêts extérieurs, ainsi que de la baisse de productions vivrières consécutive aux déplacements des populations et aux perturbations climatiques de cette fin du 20ème siècle.

La signature de l'Accord dit « Accord d'ARUSHA pour la paix et la Réconciliation au Burundi » a été signé le 28 Août 2000 en présence de : S.E.M Nelson MANDELA, le Médiateur, des Secrétaires Généraux de l'O.N.U, O.U.A., du représentant de l'Union Européenne et surtout de nombreux Chefs d'Etats et de Gouvernement dont Bill Clinton des Etats-Unis, le Président Togolais Gnassingbé Eyadema, le Président Ougandais Yoweri Kabuta Museveni, le Président Kenyan Daniel T. Arap Moï, le Président Tanzanien Benjamain William Mkapa, le Président Rwandais, Paul KAGAME, Président de la République Démocratique du Congo, Laurent Désiré Kabila, le Premier Ministre de la République d'Ethiopie Meles Zenawi, le Directeur exécutif de la fondation Mwalimu NYERERE ; Joseph BUTIKU en sont les cosignataires[61].

[61] Accord d'ARUSHA pour la paix et la Réconciliation au Burundi, ARUSHA, 28 août 2000, pp. 11-13.

Les parties signataires étaient les représentants du Gouvernement de la République du Burundi, de l'Assemblée Nationale et des Partis politiques agréés dont ABASA, ANADDE, AV. INTWARI, CNDD, FRODEBU, FROLINA, INKINZO, PALIPEHUTU, PARENA, PIT, P.L., P.P., P.R.P., P.S.D, RADDES, RPB et UPRONA[62].

L'Accord avait pour vertue essentielle de clore un cycle de négociations dont la formule incluait tous les partis politiques, mais pas les principaux groupes rebelles. La question est de savoir si la signature de l'Accord d'ARUSHA a marqué réellement une rupture historique dans la vie politique burundaise de manière à introduire une transition vers un nouvel ordre politique.

Ayant été sans la participation des « maîtres du jeu militaire », cet accord ne permit pas non plus de ramener la paix. Le minimum d'espoir est entretenu depuis que les accords et protocoles sont signés fin 2003 entre le gouvernement de transition et le principal mouvement armé le CNDD – FDD.

En dépit de Palipehutu la poursuite des hostilités engagées par l'autre rébellion F.N.L. d'Agathon RWASA et des violences consécutives aux affrontements entre ce dernier mouvement et les F.D.N ; beaucoup d'observateurs et d'analystes du Burundi accompagnent les acteurs politiques burundais dans un élan d'optimisme. Pourtant, beaucoup de chemin plus difficile, car jonché d'embûches faites d'enjeux de pouvoir, d'intérêts et de représentations idéologiques reste à parcourir.

5.4. Conclusion du chapitre

Depuis l'assassinat du président Melchior NDADAYE, le Burundi est entrée dans une crise jamais égalée. Des tueries à grande échelle s'en sont suivies presque sur tout le territoire national.

Dans ce dernier chapitre de la 1ère partie, nous venons de voir les différentes tentatives de la résolution de cette crise dans lequel le Burundi est plongé. Nous avons considéré les différentes négociations entre autres celles de Kigobe – Kajaga, la Convention du Gouvernement et celles d'ARUSHA.

---

[62] Accord d'ARUSHA pour la paix et la Réconciliation au Burundi, ARUSHA, 28 août 2000, p. 11.

Concernant les négociations Kigobe – Kajaga, nous avons vu que les principaux résultats furent l'investiture de Cyprien NTARYAMIRA à la présidence de la République. S'agissant de la Convention du Gouvernement, signé après la mort de NTARYAMIRA, celle-ci a conduit Sylvestre NTIBANTUNGANYA à la tête de l'Etat. Après à peu près deux ans de pouvoir, Pierre BUYOYA opéra un coup d'Etat.
Une année après son avènement au pouvoir, ce dernier avait entamé une autre forme de négociation à ARUSHA en Tanzanie. Ces négociations ont abouti à un Accord dit : « Accord d'ARUSHA pour la Paix et la Réconciliation au Burundi » signé le 28 Août 2000. Elle avait pour vertue essentielle de clore un cycle de négociations dont la formule incluait tous les partis politiques et mouvements armés.

Dans les pages qui suivent, nous allons voir ce qui est de la problématique de la recherche et de l'approche méthodologique.

CHAPITRE VI. PROBLEMATIQUE ET OBJECTIFS DE LA RECHERCHE

6.1. Problématique de la recherche

Les conflits au sein d'une société peuvent être dus à de nombreux facteurs. Durant la phase avancée d'un conflit, tout particulièrement en cas de guerre, il est souvent difficile d'identifier les causes profondes ou les motivations des belligérants.

A travers ses manifestations sanglantes, à travers les acteurs et les victimes qu'il expose à la face du monde, le conflit burundais se laisserait lire comme fondamentalement politique avec des dimensions ethniques importantes.

C'est du reste cette vision que les acteurs politiques burundais en négociation à ARUSHA ont imposé à l'opinion nationale et internationale.

L'Accord d'ARUSHA a été signé le 28 Août 2000 par dix neuf parties burundaises, sous les auspices des Chefs d'Etat de la sous-région et de la communauté internationale.

La pression morale de Nelson MANDELA et le regard encourageant du Président américain Bill Clinton auront permis des avancées significatives dans la résolution du conflit burundais. Des institutions de transitions ont, dès le premier novembre 2001, remplacées celles issues du Putch opéré le 25 juillet 1996 par le Major Pierre BUYOYA ; l'alternance à la tête de l'Etat proposée par l'Accord s'est opérée « correctement » entre le Président BUYOYA et son successeur Domitien NDAYIZEYE. La situation sécuritaire et humanitaire a notablement évolué.

Plusieurs personnes déplacées, regroupées ou dispersées à l'intérieur du pays ont regagné leurs collines.

Beaucoup de réfugiés se sont rapatriés entre décembre 2003 et septembre 2004 ; les militaires de l'armée gouvernementale et les combattants du CNDD – FDD coopèrent désormais à la formation de la nouvelle Force de Défense Nationale et de la Police Nationale depuis la signature de l'Accord global de cessez-le-feu du 16 novembre 2003.

Depuis, la signature globale du cessez-le-feu de Dar-Es-Salaam du 16 novembre 2003, a entériné l'accord sur le partage de pouvoir du 7 novembre 2003 entre le CNDD – FDD et le Gouvernement.

L'entrée du mouvement de Pierre NKURUNZIZA dans les institutions de transition a changé la donne : les groupements politiques G_7 et G_{10}[63] issus d'ARUSHA ont volé en éclats, et d'autres coalitions sont en voie de formation, alors que se dessinent à l'horizon des élections devant mettre sur pied des institutions post-transition.

Cependant, les réformes institutionnelles s'opèrent à un rythme si lent et dans un contexte de contradiction politiques telles que la dynamique peut en être brisée à tout moment. Peu de points du programme de l'Accord d'ARUSHA semblent avoir été mis en application. Hormis la cessation des hostilités sur 95% du territoire, les citoyens affirment n'avoir pas encore profité des dividendes de l'Accord[64].

Bientôt cinq ans après la signature de l'Accord historique d'ARUSHA, et à la fin de la transition, la présente étude se veut donc un aperçu de ce qui a été fait ou éludé ; elle cherche aussi à montrer les enjeux en présence, les défis liés à l'application de cet accord. En tout état de cause, la recherche de solutions tout au long de cinq ans de l'application de l'Accord (et même avant) semble avoir suivi une logique de monopole de gestion du processus.

Ainsi, à la lumière de la façon dont ont été menées les négociations d'ARUSHA, quelques questions restent en suspens :

- La nature du conflit burundais a-t-elle été bien identifié par les négociateurs d'ARUSHA ?
- Est-ce que le choix et la qualité des négociateurs burundais a été bien fait ?
- Est –ce que la méthodologie et les compétences de la médiation et de son équipe sont satisfaisantes ?
- Le choix du pays qui a abrité les négociations a-t-il été pertinent ?
- L'Accord d'ARUSHA a-t-il été le résultat d'une négociation bien menée où toutes les parties sont sorties gagnantes ?
- Pourquoi est-ce qu'après la signature de l'Accord d'ARUSHA, les clauses qu'il contient n'ont pas été toutes mises en application ?

Partant de ces différentes questions nous avons formulé quelques objectifs de recherche qui collent avec l'Accord d'ARUSHA et qui collent également avec la problématique de la paix et du conflit burundais.

---

[63] G_7. Les partis d'obédience Hutu (FRODEBU, RPB, PP, PL, CNDD, PALIPEHUTU, FLORINA).
[64] G.10 : Les partis d'obédience Tutsi (UPRONA, RADDES, ANADDE, MSP – INKINZO, AV-INTWARI, PRP, PARENA, ABASA).

6.2. Les objectifs de la recherche

6.2.1. Objectif principal

- L'analyse du déroulement du processus des négociations interburundaises d'ARUSHA présente des faiblesses liées notamment au manque de professionnalisme de la médiation, aux comportements et aux choix des négociateurs ; ce qui a eu impact évident sur le contenu et la qualité de l'Accord signé ainsi que sur sa mise en application.

6.2.2. Les objectifs spécifiques

-L'absence du professionnalisme dans la conduite de la négociation a laissé planer d'énormes doutes sur les chances et de conclusions d'applicabilité de l'Accord.
-La plupart des acteurs négociaient plus leur positionnement politique que la paix et la réconciliation nationale.
-ARUSHA et les accords qui l'ont suivi procèdent d'une « ethnisation de gouvernement » en posant les questions ethniquement pour les résoudre ethniquement.

Toutefois, ces objectifs ont été poursuivis moyennant une méthodologie appropriée suscitée par la nature du travail.

CHAPITRE VII. APPROCHE METHODOLOGIQUE

En matière de recherche, il appartient au chercheur de choisir une méthode qui lui permet de mieux cerner les différents aspects de son étude. Nous allons donc décrire la méthodologie adoptée pour mener à bien notre recherche.
Notre recherche est de nature qualitative, c'est pourquoi nous avons utilisé la méthode qualitative. Et l'étude qualitative est caractérisée par le fait que les données recueillies sont des faits et non de chiffres. Dans une recherche qualitative, le recueil des données peut se faire par différentes techniques.

7.1. Techniques de récolte des données

L'Univers scientifique dispose à l'heure actuelle, d'une multitude de techniques par lesquelles le chercheur peut collecter les données nécessaires à sa recherche. Toutefois, toutes ces techniques ne s'appliquent pas à tous les domaines ni avec la même efficacité. Par ailleurs, il n'est pas dit que chaque technique se suffise à elle seule.
Chaque technique comporte des limites que le chercheur doit combler en recourant à la complémentarité d'un ou de plusieurs autres instruments de recherche. En effet, c'est la nature et l'objet du sujet qui deviennent déterminants dans le choix de l'une ou de l'autre technique de recherche.

A ce sujet, LEON dit ceci :
« *Le choix des techniques de collecte des données est étroitement solidaire à la nature du problème étudié* »[65].

Dans le souci d'avoir plus d'informations, nous avons effectivement fait appel à deux techniques à la fois : l'analyse documentaire et l'entretien.

Nous devons signaler que nous avons essayé d'être souple en nous ajustant aux situations telles qu'elles se présentaient dans l'emploi de nos techniques de recherche pour comprendre le problème à l'étude.

---

[65] LEON, (A.) ; Manuel de psychopédagogie expérimentale, Paris, PUF, 1993, p. 380.

7.1.1. L'analyse documentaire

L'analyse documentaire est l'une des étapes essentielles que nous avons utilisée lors de notre travail de récolte des données.

Durant cette étape, nous avons consulté les documents comme les ouvrages importants sur la négociation, les ouvrages et articles contemporains sur la négociation. Nous avons consulté en plus les documents en rapport avec la résolution pacifique des conflits. Nous nous sommes intéressée aussi aux textes publiés sur le sujet sous étude à savoir les rapports préliminaires à l'Accord d'ARUSHA, l'Accord lui-même, les documents politiques, les rapports des séminaires, des journées de réflexion sur l'Accord d'ARUSHA pour la paix et la Réconciliation au Burundi (28 Août 2000), etc.

7.1.2. L'entretien

La nature de notre sujet de recherche nous a obligé de choisir l'entretien comme technique de collecte des données en complétant l'analyse documentaire. Une série d'interviews de politiciens burundais et d'hommes de la société civile nous ont permis de recueillir les points de vue de la classe politique sur l'Accord d'ARUSHA pour la paix et la Réconciliation au Burundi. Cette technique place deux personnes face-à-face comme le précise LEON :

> *« L'entretien est une situation d'interaction essentiellement verbale entre deux personnes en contact direct, avec un objectif préalablement posé »*[66].

Le même auteur distingue suivant leurs objectifs l'entretien de diagnostic, l'entretien thérapeutique ou de conseil et l'entretien de recherche.

Bien qu'il ne soit pas toujours dissociable des deux autres formes, c'est le dernier qui nous a intéressé le plus puisqu'il aide à cerner les opinions et les attitudes.

L'entretien peut prendre trois formes :

---

[66] LEON, (A.), Op.cit, p. 25.

- l'entretien non-structuré ;
- l'entretien semi-directif ou guidé ;
- l'entretien standardisé.

En ce qui nous concerne, nous avons eu recours à l'entretien semi-directif ou guidé. L'avantage que cette technique présente et qui fait que nous l'avons préférée aux autres. C'est que nous pouvons profiter de l'atmosphère de la conversation pour poser autant de questions qui intéressent notre sujet. Nous avons essayé d'éviter que le sujet nous réponde par le oui ou le non en reformulant nos questions et en le laissant s'exprimer librement. Nous avons veillé en même temps à ne pas poser des questions suggérant la réponse à donner.

Toutefois, quoique cette technique présente des avantages, elle a ses exigences et ses inconvénients.
Ainsi, selon FESTINGER et KATZ :

> « *Quand le sujet a accepté de se laisser interroger, l'entretien commence par des questions qui ont pour but de provoquer en lui un intérêt direct. Le but qu'on cherche ainsi à atteindre est de motiver le sujet en lui montrant l'intérêt de l'interview*»[67].

L'intérêt suscité par l'entretien ne suffit pas à lui seul pour faciliter la tâche au chercheur.
En fait, ce dernier est souvent amené à lutter contre les résistances de l'enquêté, particulièrement quand il s'agit d'un sujet délicat qui touche aux tabous et interdits et où le surmoi risque d'être impliqué.
Nous rejoignons la position de ces deux auteurs qui disent que :

> « *Quand un sujet sent sa personnalité engagée dans les faits qu'il rapporte, il y a lieu de craindre que les réponses n'aient pas toujours la sincérité désirable. Même si nous avons des raisons de croire le sujet en possession de certains faits, il peut les dissimuler ou les déformer s'il craint que la communication risque de menacer l'intégrité de son*

[67] FESTINGER, (L.) et KATZ, (D.), Les méthodes de recherche dans les sciences sociales, T2, Paris, P.U.F, 1974, p. 394.

moi ou d'y porter atteinte d'une manière ou d'une autre »[68].

Pour lever les blocages et les résistances éventuels, comme nous nous sommes présentée avec notre appareil enregistreur, nous avons essayé de convaincre notre enquêté de son utilité pratique pour notre travail.
Nous avons en plus essayé de guider et de rassurer l'anonymat complet de notre enquête.

En fait, avec la technique d'interview semi-directif, le chercheur précise à l'avance l'objet de son étude et dégage les composantes essentielles des thèmes.

7.2. Terrain, population d'enquête et échantillon

Nous avons effectué notre enquête en Mairie de Bujumbura du fait que la majorité des personnes faisant objet de notre recherche résident dans Bujumbura Mairie.
Quant à la population d'enquête, nous avons contacté les hommes politiques en l'occurrence les présidents ou les représentants des partis politiques qui ont pris part aux négociations de l'Accord d'ARUSHA parce qu'il nous semble que, d'une part ce sont eux qui ont « accouché » de cet Accord avec ses forces et ses faiblesses ; d'autre part, ce sont eux qui peuvent nous décrire les moment forts de grandes émotions, de blocages ou d'apaisement durant les négociations, du fait qu'ils ont participé à tout le processus des négociations d'ARUSHA. Nous avons en plus contacté les hommes de la société civile notamment ceux de l'Accord Cadre, ceux des Associations comme :

- les syndicats des travailleurs ;
- la Ligue des Droits de l'Homme ITEKA ;
- l'Observatoire de l'Action Gouvernementale (O.A.G) ;
- le Centre d'Alerte et de Prévention des Conflits.

Ces membres de la Société Civile qui ont fait l'objet de notre enquête, même s'ils n'ont pas été à ARUSHA, ont suivi de près le déroulement des négociations et nous voulions recueillir auprès d'eux leurs points de vue, leurs critiques à propos du processus de négociations ainsi que les problèmes liés

[68] FESTINGER, (L.) et KATZ, (D.), Op.cit, pp. 389-390.

à l'application de l'Accord. Nous avons ciblé certaines associations de la Société Civile du fait qu'elles avaient déjà émis des inquiétudes, des réserves ou des insatisfactions à travers les médias et les écrits à propos du processus d'ARUSHA. Il était donc important d'intégrer cette vision pour avoir une compréhension plus extensive de cet Accord.

Pour ce qui est de notre échantillon, nous avons d'abord procédé à l'inventaire des partis politiques et mouvements armés signataires de l'Accord de paix et de Réconciliation. Dans ce même ordre d'idée, nous avons pris soins de respecter les effectifs à interviewer tenant compte des tendances politico-ethniques des parties aux négociations.
Ensuite, nous avons choisi par parti politique et par mouvement armé, une personne, qui a régulièrement suivi le processus de négociation. De même que pour la Société Civile, nous avons d'abord inventorier les associations qui se sont beaucoup impliquées aux négociations d'ARUSHA. Les contacts se faisaient par téléphone pour demander l'audience et se fixer un rendez-vous.

Pour la société civile, nous avons choisi le président ou le représentant de l'association ciblée.

Tableau n° 1 : Tableau Synoptique des partis politiques et mouvements armés signataires de l'Accord d'Arusha ainsi que leurs groupements politiques

Partis politiques et mouvements armés	Groupements politiques	
- ABASA		G10
- ANADDE		G10
- AV-INTWARI		G10
- CNDD	G7	
- FRODEBU	G7	
- FLORINA	G7	
- INKINZO		G10
- PALIPEHUTU	G7	
- PARENA		G10
- PIT		G10
- PL	G7	
- PP	G7	
- PRP		G10
-PSD		G10
- RADDES		G10
- RPB	G7	
- UPRONA		G10

Tableau n° 2 : Des enquêtés de la société civile non participants aux négociations d'ARUSHA

Accord – Cadre	Associations
- AC. Génocide CIRIMOSO - Forces d'Autodéfense PA. AMASEKANYA - UPRONA : ail MUKASI - Jeunesse Révolutionnaire Rwagasore (J.R.R.) - Union des Femmes Burundaises (U.F.B.).	- Syndicats des travailleurs - Ligue des Droits de l'Homme ITEKA - Observatoire de l'Action Gouvernementale (OAG) - Centre d'Alerte et de Prévention des Conflits

7.3. Procédés de recherche

7.3.1. La pré enquête

Pour le chercheur, la pré-enquête est selon BOUDON « une reconnaissance du terrain en essayant de se débarrasser des idées préconçues, ou comme le disait BACON, de ses prénotions, de manière à faire apparaître des facteurs ou des variables explicatives qu'il cherche »[69].

La réalisation de la pré enquête est très importante dans une recherche en sciences sociales. Elle permet au chercheur de se familiariser avec le

[69] BOUDON, (R.), Op.cit, p. 71.

terrain d'enquête, de vérifier la pertinence des variables envisagés et de tester l'instrument de recherche.

Notre pré enquête a porté sur cinq personnes.
D'abord, trois personnes qui ont pris part aux négociations d'ARUSHA. C'est-à-dire une personne venant du G7, une autre du G10 et enfin une des mouvement armés. Nous avons pris ensuite deux personnes de la société civile, c'est-à-dire une venant de l'Accord Cadre et une autre de l'une des Associations de la dite société.

Nous sommes partie dans la pré-enquête avec un guide d'entretien lequel comprend des questions ouvertes, c'est-à-dire des questions à réponses libres.
Au niveau de ces questions à réponses ouvertes, au cas où la réponse donnée par l'enquêté ne correspondait pas à la question posée, nous lui répétions la question en la reformulant de façon que nous restions dans l'orientation de notre recherche et nous amenions ainsi l'enquêté à préciser davantage sa réponse.
A cet effet, l'ordre des questions a varié suivant les informations livrées par l'interviewé.

Pour obtenir toutes les informations recueillies et sans les déformer, nous avons fait des enregistrements de nos entretiens sur des bandes cassettes. Ces entretiens ont été ensuite transcrits pour en faciliter l'exploitation.
Après cette pré-enquête, nous sommes passée au dépouillement et nous avons pu constater que la pré-enquêté nous a été d'un grand intérêt. Elle nous a familiarisé avec le terrain et nous a permis en plus d'apprécier le degré de clarté de notre guide d'entretien. Ainsi, nous avons pu constater que toutes les questions étaient claires pour nos interlocuteurs.

En conclusion, la pré-enquête nous a permis d'évaluer notre guide d'entretien quant à sa pertinence pour la récolte des informations fiables.

7.3.2. Déroulement de l'enquête proprement dite

Après avoir identifié les gens sur qui notre enquête allait porter et après la pré-enquête, nous avons procédé à l'enquête proprement dite. Mais, comme nous disposions de deux guides d'entretiens différents, l'un était pour ceux qui ont pris part aux négociations d'ARUSHA et l'autre pour les non participants, nous avons commencé par ceux qui ont participé à ARUSHA.
Nous avions le souci d'équilibrer les questions. C'est-à-dire, dix questions par guide d'entretien.

Nous avons élaboré des questions spécifiquement destinées à ceux qui ont pris part aux négociations d'ARUSHA uniquement, du fait qu'ils ont vécu les moments de fortes tensions, qu'ils ont subi des pressions de l'autre partie et probablement de fortes émotions durant les négociations.

Par contre, l'élaboration des questions à soumettre aux non participants aux négociations d'ARUSHA tenait compte des critères et considérations quant aux déclarations et aux inquiétudes exprimées à propos de l'Accord.

Avant d'entrer dans le vif du sujet, nous faisions une brève présentation de l'objet de notre visite.
De plus, nous tenions à présenter notre appareil enregistreur et à convaincre notre enquêté de son utilité pratique pour notre travail. Nous profitions de cette occasion pour lui assurer l'anonymat complet.
Après, nous introduisions nos questions regroupées en trois catégories, lesquelles catégories correspondent aux trois thèmes choisis a priori. C'est-à-dire que nous les avons choisis avant l'enquête.
Ces thèmes sont les suivants :

1°. La qualification du conflit burundais.
2°. L'appréciation des compétences des acteurs dans les négociations.
3°.Le regard rétrospectif sur les résultats des négociations inter-burundaises.

L'ordre dans lequel ces thèmes ont été traités au cours de l'entretien n'était pas fixé d'avance.
Enfin, nous introduisions nos questions et nous laissions notre enquêté s'exprimer librement.

7.3.3. Dépouillement

Après la collecte des données par la méthode qualitative et à l'aide de l'analyse documentaire et de l'entretien, nous sommes passée au dépouillement pour dégager les résultats de l'enquête et mettre ceux-ci en rapport avec nos objectifs.
Nous avons d'abord rassemblé les informations récoltées, ensuite, nous avons passé en revue tous les renseignements récoltés et cela thème par thème, afin d'en faire une bonne interprétation. Enfin, nous avons entamé la dernière partie de notre travail qui est : L'analyse et l'interprétation des résultats de l'enquête.

7.4. Méthode d'analyse des données

Dans le présent travail, nous nous sommes intéressée au contenu des documents et des réponses que nous avons eues de nos enquêtés. C'est donc l'analyse de contenu des documents et des réponses données qui nous a servi de méthode de traitement des données.

Ainsi, MAYER et QUELLET nous donnent la définition de cette technique en ces termes :

> « *D'une façon générale, on peut définir l'analyse de contenu comme étant l'analyse systématique des idées exprimées dans un texte. L'analyse de contenu peut s'appliquer à des documents écrits comme des communications verbales* »[70].

Pour ce faire l'analyse de contenu est une technique de recherche qui vise à décrire objectivement et systématiquement le contenu des communications.

Il existe plusieurs types d'analyse de contenu ; chacun étant spécifique à une ou à plusieurs sciences sociales : Analyse historique, analyse psychosociologique, analyse psychologique et analyse sociologique.

---

[70] MAYER, (R.) et QUELLET, (F.) : Méthodologie de la recherche pour les intervenants sociaux, Québec, Gaétan Morin, 1997, p. 476.

Bien qu'il existe plusieurs définitions de l'analyse de contenu, elles sont toutes en commun accord quant aux critères à savoir l'objectivité, le caractère systématique et la quantification.

Néanmoins, en ce qui concerne ce dernier critère, il serait nécessaire de mentionner que :

> « *Il n'est pas toujours indispensable qu'une analyse soit quantifiable. Dans certaines analyses de type qualitatif, on recherche des thèmes plus qu'on les mesure* »[71].

A propos de la qualification, MUCCHIELLI rejoint l'idée de MAYER et QUELLET lorsqu'il s'exprime en ces termes :

> « *Délaissant les calculs, l'analyse qualitative s'oriente au contraire vers l'analyse psychologique des observations recueillies* »[72].

Notre analyse a donc pour but de vérifier nos objectifs.
Par ailleurs, « *L'analyse qualitative se fonde davantage sur la subjectivité de l'analyste. Cette façon de procéder est adaptée pour des études d'exploitations qui ne sont pas fondées sur des hypothèses restreignant le champ d'observation et dans lesquelles la souplesse et l'intuition sont des qualités nécessaires pour faire ressortir les éléments nouveaux [….].*
Elle est utilisée sur des petits échantillons qui sont une représentation intéressante de la réalité, elle ne vise pas la généralisation »[73].

En somme, compte tenu de la recherche exploratoire que nous avons menée et de la méthode qualitative que nous avons adoptée, l'analyse de contenu des documents et des réponses données est à la fois exploratoire et qualitative.

---

[71] MAYER, (R.) et OUELLET (F.), Op.cit, pp. 476 – 477.
[72] MUCCHIELLI, (R.), L'analyse du contenu des documents et communication, Paris, les éditions E.S.F., 1977, p. 38.
[73] MAYER, (R.) et OUELLET (F.), Op.cit, p. 479.

Ainsi, les données recueillies sont présentées, analysées et interprétées autour des principaux thèmes, nous permettant de vérifier nos objectifs.

7.5. Difficultés rencontrées

Au cours de notre travail de recherche, nous avons connu un certain nombre de problèmes qu'il convient de signaler ici :
D'abord, nous avons eu le problème de prise de contact avec nos enquêtés. Avant la rencontre, nous devions leur demander un rendez-vous qui dépendait de leur disponibilité. Le contact devait se faire par téléphone. Or, nous ne connaissions pas à l'avance leurs numéros de contact, ce qui a constitué un frein à l'avancement de notre recherche.

Ensuite, comme nous avons mené notre enquête du mois de février au mois de mai 2005 au moment où les politiciens voire tout le monde étaient captivés par les campagnes électorales, les leaders politiques étaient tellement préoccupés par la campagne électorale qu'ils n'avaient pas le temps à consacrer à notre travail de recherche. Ce problème nous a coûté cher sous deux aspects :
D'abord, du côté financier, ensuite, du côté temps. Etant donné que notre travail n'avait pas de frais de recherche et comme les rendez-vous fixés n'étaient pas toujours respectés, cela nous a coûté plus du temps et des moyens financiers que prévu.

En plus du problème de l'indisponibilité de nos enquêtés, le temps d'entretien que certains nous accordait était parfois très court, ce qui nous a bloqué dans la récolte d'informations suffisantes afin d'enrichir notre travail de recherche.

Un autre problème concerne la non-ouverture et le manque d'expression libre des gens sur qui portait notre enquête. Certains se refusaient à l'utilisation de l'appareil enregistreur sous prétexte que la cassette pouvait tomber entre les mains d'une autre personne mal intentionnée et que l'interprétation serait autre.

7.6. Conclusion du chapitre

En rapport avec la méthodologie suivi au cours de notre recherche, il a été question de décrire les techniques utilisées lors de la collecte des données utiles à notre travail.

Nous avons ensuite présenté notre terrain, notre population et notre échantillon d'enquête. Nous avons en plus décrit les procédés de la recherche et la procédure utilisée pour traiter les données.

Signalons que nous n'avons pas oublier de mentionner les grandes difficultés que nous avons rencontrées lors de la récolte des données utiles à notre recherche.

La dernière et principale partie de notre travail a consisté à l'analyse et interprétation des résultats issus du dépouillement des données recueillies. Cela se trouve détaillé dans les lignes qui suivent.

II^{ème} PARTIE : ANALYSE ET INTERPRETATION DES RESULTATS.

II^{ème} PARTIE : ANALYSE ET INTERPRETATION DES RESULTATS

0. INTRODUCTION

Après avoir développé notre support théorique et présenté la méthodologie de notre recherche, nous allons entamer la dernière partie qui est l'analyse des données et l'interprétation des résultats de notre enquête. Nous avons préféré envisager le travail d'interprétation dans le sens que donne RICOEUR :

> « *Un travail de pensée qui consiste à déchiffrer le sens caché dans le sens apparent, à déployer les niveaux de signification impliqués dans la signification littérale* »[74].

L'analyse et l'interprétation se font sous les thèmes suivants qui constituent des chapitres.

- Débat sur la qualification du conflit burundais.
- Appréciation des compétences des acteurs dans les négociations.
- Regards rétrospectifs sur les résultats des négociations inter-burundaises.

Cette partie est suivie d'une conclusion générale. Nous présentons dans le tableau suivant les thèmes, les sous-thèmes et les indicateurs qui vont nous guider dans notre analyse et interprétation.

---

[74] RICOEUR (P), Analyse du contenu des documents, Paris, Les Editions ESF, 1977, p38

Tableau n° 3 : Tableau Synaptique des thèmes, sous-thèmes et indicateurs

Thèmes	Sous-thèmes	Indicateurs
1. Débat sur la qualification du conflit burundais	1. Dimensions du conflit burundais	- Politique, idéologique - Socio-économique - régionale et internationale - Culturelle.
	2. Une crise des valeurs	- L'unité nationale - Justice et impunité - Affaiblissement de l'autorité
	3. Une crise politico-ethnique et économique	- Nature politico-économique de la crise
2. Appréciation des compétences des acteurs dans les négociations.	1. Le choix des négociateurs	- Agenda caché - Souci de faire la promotion des criminels - Esprit patriotique courtisans et « ventriotes ».
	2. L'exclusion de la société civile et de quelques mouvements armés dans les négociations d'ARUSHA	- Apport positif de la société civile - Mouvements armés mineurs. - Trop d'optimisme - Trop de défaillances pédagogues
	3. Le choix et la qualité du médiateur.	-Trop d'erreurs d'analyse du conflit - Un agenda caché - Choix imposé - Une médiation naïve.
	4. Le choix du pays qui a abrité les négociations d'ARUSHA.	- Base arrière aux groupes armés - Côté penchant - Choix forcé - Pays non neutre.

	5. Les enjeux politiques	- Partage du pouvoir - Clivage régional - Les scrutins.
3. Regards rétrospectifs sur les résultats des négociations inter- burundaises.	1. Performances et limites de l'Accord d'ARUSHA.	- Réduction des barrières psychologiques entre les acteurs politiques - Apports positifs - Le recours à la violence - Primordialisation de l'ethnicité -Absence de mécanisme de résolution du conflit - Manque de confiance aux institutions - Compter sur l'extérieur - La recrudescence de la violence - La réservation de certaines questions.
	2. Evaluation de l'applicabilité de l'Accord d'ARUSHA.	-Non respect du calendrier prévu et des modalités convenues. - Amélioration de la sécurité -Résolution de l'exclusion par l'exclusion - L'intrusion du mouvement armé CNDD-FDD - L'emprisonnement arbitraire - Malversation éradiquée - Pas des mécanismes de protéger les frontières - Non indépendance de la C.N.R.S - Pas de reconstruction - L'arbitrage de la sous-région.

CHAPITRE VIII : DEBAT SUR LA QUALIFICATION DU CONFLIT BURUNDAIS

INTRODUCTION

La crise actuelle est interprétée de diverses manières selon la sensibilité et l'appartenance politiques de chaque acteur. Elle est sujette à des analyses parfois simplistes et plus contradictoires les unes que les autres.

L'objet de ce chapitre est de déceler chez nos enquêtés leur interprétation de la nature du conflit burundais.
Avant d'analyser les données, nous tenons à rappeler que nos enquêtés sont regroupés en deux catégories.
La première concerne les gens qui ont pris part aux négociations d'Arusha et la deuxième concerne les non participants aux négociations.

Parmi les gens de la première catégorie, ils sont de deux sous-groupes : il y a le G_7 et le G_{10}[75]. Ces deux sous-groupes se sont constitués sur base de l'affirmation des identités politico-ethniques.

Comme nous allons le voir à travers les propos des enquêtés, le conflit burundais a plusieurs dimensions.

8.1 Les dimensions du conflit burundais

Lors des négociations de paix sur le Burundi à Arusha, les protagonistes politiques se sont convenus de définir le conflit burundais comme *« Un conflit fondamentalement politique avec des dimensions*

[75] G_7 : Les parties d'obédience hutu (FRODEBU, R.P.B., P.P., P.L, C.N.D.D., PALIPEHUTU, FROLINA).
G_{10} : Les partis d'obédience tutsi (UPRONA, RADDES, ANADDE, MSP-INKINZO, AV-INTWARI, PRP, PARENA, ABASA) + Gouvernement d'union nationale et l'Assemblée nationale de transition.

ethniques extrêmement importantes et qui découle d'une lutte de la classe politique pour accéder au pouvoir et/ou pour s'y maintenir »[76].

A travers les réponses données par nos enquêtés sur l'item n° 1 qui parle de la qualification du conflit burundais, nous allons voir comment ceux-ci qualifient ce conflit.

a). Dimension politique

A la lueur de la crise qui perdure depuis plus de 13 ans bientôt, nous constatons que tous les Burundais veulent faire de la politique ou tout au moins jouer au politicien.

Beaucoup veulent s'appeler « politicien », et vivre de la politique, c'est-à-dire se nourrir grâce à la politique. Les propos d'un de nos enquêtés l'illustre ainsi :

> « *C'est la politique, l'accession au pouvoir pour jouir de tous les avantages qui y sont liées, qui est l'origine des conflits que connaît le Burundi* »[77].

La politique devient donc une question de vie ou de mort parce qu'on survit grâce à la politique. Autrement dit, ce n'est pas tant le pouvoir en lui-même qui corrompt, mais c'est plutôt la peur de perdre le pouvoir et ses avantages.

Un autre enquêté a abondé dans le même sens en disant que :

> « *Le conflit burundais est de nature politique. C'est dans la recherche effrénée du pouvoir par des moyens pacifiques mais aussi par des armes sur base des frustrations qui datent de longtemps* »[78].

Nous remarquons donc que le conflit est politique quand bien même des inégalités se créent. Par exemple, les chances ne sont pas données à

---

[76] Accord d'Arusha pour la Paix et la Réconciliation au Burundi. Protocole 1, article 4, p. 16.
[77] HA : S.C. (Société Civile).
[78] SA : G_{10}.

tout le monde de la même manière pour accéder aux avantages liés à l'exercice du pouvoir.

Un autre enquêté affirme que le conflit burundais est politique, mais il ajoute qu'il est également politico-ethnique.
Ecoutons son propos : « *Le conflit burundais est politique. Elle est aussi politico-ethnique en termes de recevoir le pouvoir qui assure la protection ethnique*» [79].

A travers ces propos, nous constatons que celui qui veut accéder au pouvoir met en avant son ethnie tout en faisant croire qu'il fait de la politique.

En plus de ceux qui disent que la nature du conflit burundais est politique, il y en a d'autres qui trouvent que le conflit burundais est de nature idéologique.

b). Dimension ethnique

Au fur et à mesure que le conflit perdure, elle prend une forme plus ou moins cohérente et trouve sa justification dans des violences symboliques (complexes d'infériorité ou de supériorité, humiliation) et physiques (massacres, assassinats, tortures, emprisonnements).
Une sorte d'ethnisme par « délégation » s'est enracinée, piégeant toute la société.
Nous trouvons ces propos dans les réponses de notre enquêté quand il dit que : « *Le conflit burundais est fortement marqué par l'idéologie et la pratique du génocide. Par delà, la lutte pour le pouvoir, elle se traduit en effet par la volonté persistante d'exterminer une partie de la population* »[80].

L'idéologie ethniste est au cœur de la pratique politique au Burundi. Elle a été un véritable instrument de gouvernement depuis l'époque coloniale jusqu'à nos jours. Les propos de notre enquêté l'illustrent en ces termes :

« *D'emblée, nous pouvons affirmer sans risque de nous*

[79] Mi : G_7.
[80] GA : S.C.

tromper que c'est la classe aisée qui renferme le virus du tribalisme. Ce sont ces cadres dans le gouvernement qui, pour se maintenir ou se hisser à certains postes convoités, ont besoin d'astuces et d'artifices ; ce sont aussi certains responsables insatiables qui, pour faire aboutir leurs ambitions inavouables font de la division ethnique une stratégie politique.
Alors s'ils sont tutsi, ils dénoncent au besoin avec des complots tactiques à l'appui, un péril hutu à contrer ; s'ils sont hutu, ils dévoilent un apartheid tutsi à combattre »[81].

Comme le gouvernement est le plus grand employeur dans le pays, les gens vont se battre pour occuper des postes de responsabilités et si possible, tenter de les garder le plus longtemps possible en s'appuyant sur les politiciens haut placés.

C'est pourquoi, une lutte acharnée s'observe depuis des décennies pour protéger « les droits acquis » d'où l'exclusion de ceux qui ne sont pas de son ethnie, de sa région ou de sa famille politique. Lors des négociations, les acteurs burundais ont donné à l'idéologie ethnocentriste la valeur d'une « arme de combat ».
Cela se remarque au niveau du processus qui a été dominé par des revendications d'appartenances identitaires et de dilution des crimes dans des responsabilités collective,s comme si toute la société était devenue criminelle.

Nos enquêtés ont suggéré aussi que le conflit burundais a des dimensions socio-économiques.

c). Dimension socio-économique

Au cœur du conflit burundais se trouve aussi l'enjeu de la compétition pour le contrôle de l'Etat et de ses ressources.
Ecoutons les propos de notre enquêté sur ce point :

« *Il s'agit de l'exploitation et de la manipulation politicienne de la misère des masses en se servant des promesses*

[81] Nzo : G_7.

fallacieuses faites lors des campagnes électorales »[82].

Nous pensons que ces conflits ne cesseront de s'amplifier aussi longtemps que l'Etat sera considéré comme le seul et unique point de salut. Au Burundi, l'Etat est la plus grande entreprise et le plus grand pourvoyeur d'emplois et de revenus.
Même les entreprises privées, vivent des marchés offerts, autorisés ou facilités par les instances étatiques.

Un de nos enquêtés s'exprime ainsi :

« *Le conflit burundais est de nature socio-économique, du fait que quand celui qui veut renforcer son pouvoir procède par clientélisme pour couvrir les ambitions égoïstes dans la promotion des gens de sa région, de son clan ou de sa famille et masquer les forfaits dans la gestion de la classe publique* »[83].

Cela se remarque au niveau du recrutement aux postes de haute responsabilité administrative et/ou politique.
L'accès aux emplois de l'administration territoriale de la Fonction Publique, des administrations para-étatiques, de l'armée, de la police, de la magistrature, etc., mais aussi aux autres patrimoines publics comme la propriété foncière, représente un enjeu considérable et est source de conflits.

Un autre enquêté abonde dans le même sens en disant ceci :

« *Le conflit burundais revêt quelque peu des dimensions socio-économiques dans la mesure où la paupérisation des masses risque de les rendre vulnérables aux manipulations négatives des politiciens* »[84].

Compte tenu de l'étroitesse de l'espace étatique, le pouvoir, quelle que soit l'origine ethnique ou régionale de son détenteur, apparaîtra toujours comme source d'injustice et d'inégalité des conditions et des chances dans l'accès aux revenus, d'une inégalité dans la répartition de la terre et des

[82] NZE : G_{10}.
[83] NI : G_7.
[84] KA : G_{10}.

autres biens ; d'un accès inégal à la scolarité, dans le commerce et dans le monde professionnel ou encore du non-accès à des positions économiques avantageuses, signe de « réussite sociale.

En plus de ces dimensions ci-haut citées, nous remarquons que le conflit burundais a aussi des dimensions régionale et internationale.

d). Les dimensions régionale et internationale

Depuis le début des années 1960, le conflit burundais se nourrit de son environnement immédiat.
Les massacres des tutsi du Rwanda en 1959 ont créé une psychose chez les tutsi du Burundi qui fondèrent sur cet événement leur « stratégie sécuritaire » consistant à vouloir écarter les hutu des cercles du pouvoir.

Cette tension fut encore plus vive après les événements de 1972-1973 quand il y eut de part et d'autre de la frontière des massacres de hutu et de tutsi, suivis de flots de réfugiés.
Le Burundi accueillit les réfugiés tutsi du Rwanda tandis qu'il « inondait » les pays voisins de ses réfugiés hutu.
Tout au long des années qui ont suivi, la politique intérieure de chaque état intégrait celle de son voisin, en particulier la gestion des camps des réfugiés.
Ceux-ci étaient vite apparus comme des camps d'entraînement pour la déstabilisation du pays d'origine.

Voici les propos de notre enquêté sur ce point :

> « *Le conflit burundais a des dimensions régionale et internationale en raison de la manifestation du phénomène ethniste dans toute la région des Grands Lacs et de l'influence exercée par certains pays et certains lobbies extérieurs* »[85].

Pour illustrer ces propos, nous faisons allusion aux événements de 1993. Suite à l'assassinat du Président NDADAYE, des appels à la « résistance des hutu » ont été lancés à partir de la radio gouvernementale de

[85] NTA: S.C.

Kigali ; la Radio RUTOMORANGINGO du CNDD émettait à partir de l'Est du Congo ou dans les camps des réfugiés hutu, s'organisait une opposition armée, tandis l'Ouest de la Tanzanie servait de base-arrière à toutes les rébellions.

Au moment des négociations d'ARUSHA, la Tanzanie comme la République Démocratique du Congo (RDC) ont soutenu et utilisé les rébellions pour faire pression sur le Gouvernement de Bujumbura, soit pour l'amener à accepter plus de concessions (Tanzanie), soit pour le punir de l'occupation de son territoire (R.D.C.).

En plus, la médiation s'est imposée et avec elle l'internationalisation du conflit. Ce furent d'abord les représentants spéciaux du Secrétaire Général des Nations Unies et de l'OUA/UA et de l'Union Européenne.
Ce furent ensuite le tour des médiateurs tanzanien (J. NYERERE) et Sud-africain (N. MANDELA puis ZUMA).
Beaucoup de déclarations et même de résolutions sont sorties du Conseil de Sécurité des Nations Unies concernant le Burundi.
Cette situation a fragilisé les gouvernements burundais et avec eux les accords qui apparaissaient comme des « diktats » de l'extérieur.

Ainsi, MBONIMPA, après avoir donné la structure verticale du Burundi, soutient cette idée selon laquelle, le conflit burundais résulte de l'exploitation du plus grand nombre (hutu) par le plus petit nombre (tutsi).

Il le dit en ces termes :

> « *Le colonisateur a laissé intact cette structure si efficace pour l'exploitation du plus grand nombre. Mais, depuis l'indépendance obtenue en 1962, le pays est comme un volcan en pleine activité. Les dos courbés veulent se redresser contre vents et marées. Et par tous les moyens, y compris le génocide effectivement tenté à plusieurs reprises, la classe dominante cherche la domination permanente* »[86].

[86] MBONIMPA, (M.), Hutu, Tutsi, Twa, pour une société sans castes au Burundi, Paris, Harmattan, 1993, p. 9.

A ces propos, nous avons un autre enquêté qui nous parle du rôle du colonisateur.

Ecoutons son propos : « *Le colonisateur et bel et bien lui qui a instauré les divisions que nous vivons aujourd'hui* »[87].

Pourtant, tous ne sont pas d'accord quant au rôle joué par le colonisateur. Selon SINDAYIGAYA, l'idée selon laquelle c'est le colonisateur qui a instauré les divisions constitue un alibi, acquis à peu de frais pour ceux qui ont mis le pays à feu et à sang depuis quatre décennies.

> « *Si les divisions n'étaient qu'un héritage colonial, les clivages seraient quarante ans plus tard un simple résidu, un mauvais souvenir* »[88].

Mais cela est loin d'être le cas. C'est durant les quarante ans de gestion du pouvoir par les Burundais avides et irresponsables qu'on dénombre des centaines, des milliers de morts et de réfugiés.

Selon le même auteur :

> « *La main étrangère est parfaitement secondaire dans les tragédies que traverse le Burundi* »[89].

Si les burundais s'étaient donné les moyens de régler leurs différends avec plus de sens de responsabilités, le pays ne serait pas devenu la fosse du lion actuelle.

> « *La toile de toutes les tragédies a été tissée par des Burundais. La main extérieure n'a tout au plus contribué qu'au bordage final* »[90] conclut l'auteur.

Nous constatons que même ce dernier auteur n'exclut pas totalement la main étrangère dans les conflits burundais pour dire que tous nos intervenants affirment l'existence des dimensions régionale et internationale du conflit burundais.

---

[87] NSA : G_{10}.
[88] SINDAYIGAYA, (J.M.), Les accords d'ARUSHA, Bujumbura, 2000, p. 34.
[89] SINDAYIGAYA, (J.M.), Op.cit, p. 34.
[90] Ibidem.

Selon d'autres intervenants, la nature du conflit burundais est surtout régionale.

Ecoutons les propos de notre enquêté :

«*Dès l'accession du Burundi à l'indépendance, une lutte acharnée entre les hutu et les tutsi, les hutu ou les tutsi entre eux pour la conquête du pouvoir s'est observée. Il s'agit des assassinats politiques pour empêcher l'élite de l'autre camp d'accéder au pouvoir, il s'agit aussi du régionalisme, du clanisme et du népotisme, qui sont des formes de division, qui consistent à s'entourer des gens de la région, de son clan ou de sa famille pour renforcer son pouvoir sur les plans militaire, économique et stratégique* »[91]

Toutes les divisions ont été et restent dangereuses parce qu'elles sont basées sur la haine, l'injustice, le refus et le rejet de l'autre. Elles créent des attitudes de méfiance, voire de répulsion et de suspicion.
Les inégalités qu'elles engendrent provoquent de l'agressivité et de l'intolérance. Elles provoquent tous ces méfaits même au niveau des personnes d'une même ethnie, ce qui donne naissance à des sentiments de frustration.

De toutes ces dimensions, les négociateurs d'ARUSHA retenu essentiellement l'ethnicité politique. Les acteurs burundais comme la médiation avaient intérêt à mobiliser cette dimension.
Les premiers pour conserver ou conquérir facilement des positions politiques et surtout diluer leurs responsabilités individuelles dans le collectif, les seconds probablement par méconnaissance des réalités socio-politiques burundaises est surtout pour dégager une solution binaire plus facile à échafauder sur le plan institutionnel.

En effet, nous remarquons que presque tous les pays du monde ont traversé de telles périodes et s'en sont sortis.
Toutes les nations de ce monde qu'on prend comme référence dans les cours d'histoire sont passées par des conflits sociaux et des convulsions sociales violentes avant d'être des démocraties qu'on connaît aujourd'hui.

---

[91] KA : G_7.

Nous sommes du même avis que BRAND quand il dit que *« tous les systèmes politiques sont producteurs de violence »*[92].

Mais la question reste de savoir comment le conflit a éclaté et a été vécu par les différents protagonistes et quelle a été la part du pouvoir de l'époque dans sa résolution.

e). Dimension culturelle

Selon d'autres enquêtés, la crise actuelle est loin d'être uniquement politique, elle est aussi culturelle.
Ecoutons les propos suivants :

> *« C'est une crise d'identité. Jusqu'aux années 1960, on était avant tout burundais, tous fils du Mwami, ensuite membre de tel ou tel clan, enfin et vaguement hutu ou tutsi.*
> *Actuellement, c'est l'inverse qui semble être vrai.C'est ensuite, une crise de valeur »*[93].

La valeur sacrée par excellence étant la vie humaine, elle a été malheureusement pulvérisée par la violence ethnico-politique de ces derniers temps.
Cette violence s'exerce à l'égard de l'autre en tant qu'autre, c'est-à-dire, en tant que différents.

Pour le père KAGABO Liboire : « Elle apparaît comme une violence à mort, puisque je ne peux réellement me défaire de l'autre qu'en le supprimant » et d'ajouter.

« C'est sans doute la forme de violence structurelle la plus radicale dans la mesure où en niant l'autre à la limite, on se nie soi-même »[94].

Quant aux valeurs, elles ont déguerpi des larges couches de notre société, au détriment de l'intérêt bien compris de tout un chacun.
Un de nos enquêtés renchérit :

---

[92] BRAUD, (P.), (Sous la direction), La violence dans les démocraties occidentales, Paris, Harmattan, 1993, p. 13.
[93] NDA : S.C.
[94] KAGABO, (L.), « Non-violence et Démocratie », In ACA n° 2 et 3 1991, p. 181.

« *Notre société vit une crise des valeurs particulièrement aiguë, allant même jusqu'à un renversement des valeurs consistant en définitive au plus fort de la crise, à faire passer des valeurs négatives pour des valeurs positives et à effacer les valeurs positives de l'espace public, soit en les combattant ouvertement, soit en les marginalisant, soit en les enfermant dans l'unique sphère de la vie privée* »[95].

On peut vérifier cela en partant de quelques valeurs qui ont été le plus touchées par la crise actuelle. Il s'agit du domaine des valeurs sociétales en général et en particulier l'unité, la justice et l'autorité.

8.2. Une crise des valeurs

a. L'unité Nationale

L'unité nationale est une valeur sans laquelle une nation ne peut en aucun cas exister ni survivre.

Ecoutons les propos de BURDEUA :

« *Elle constitue entre les membres de la collectivité un lien qui transcende les différences inhérentes à la diversité des croyances, des âges, des statuts sociaux et des allégeances politiques* »[96].

Sans doute, le Burundi a-t-il connu dans le passé de son histoire des épisodes durant lesquelles, l'unité nationale a été menacée. Mais, l'unité du Burundi n'avait jamais été aussi profondément et aussi dangereusement remise en cause que durant ces années d'après l'indépendance, et surtout ces dernières années avec la crise que connaît notre pays depuis 1993.

Les propos de notre enquêté l'illustrent si bien :

« *Les menaces connues auparavant étaient essentiellement*

---

[95] NSA : G_{10}.

[96] BURDEUA, (G.), Traité de science politique, Tome 10, la révolte des colonisés, 3ème édition, Paris, 1986, p. 78.

de nature politique ; il s'agissait d'une lutte pour le pouvoir. Dans la crise actuelle par contre, c'est la base même de la société burundaise qui est compromise : l'unité du peuple burundais »[97].

Depuis la crise d'octobre 1993, on a vu apparaître l'idée d'une partition du pays comme voie des solution de la crise, c'est-à-dire une consécration idéologique de la division. Le même enquêté nous parle de cette partition :

« *Une partition de fait a été créée au vu et au su de tout le monde et les choses demeurent ainsi. Comme on le sait, dans la ville de Bujumbura, des zones de peuplement séparées ont été créées depuis l'époque de la purification ethnique de quartiers. La situation est tellement grottes que même dans les cimetières, la partition ethnique est un fait* »[98].

La détérioration de la valeur de l'Unité est la matrice de la détérioration des autres valeurs de la société. Voici ce qu'en dit un autre enquêté :

« *Il est connu de tous les théoriciens et même des simples observateurs qu'une société ne peut survivre si elle n'est pas fondée sur un certain nombre de valeurs communes sur lesquelles il existe un consensus global. Il en va encore plus ainsi dans les sociétés qui se réclament de la démocratie. C'est-à-dire du pluralisme des opinions* »[99].

En effet, le pluralisme doit s'exprimer sur fond de valeurs communes acceptées comme telles sinon il devient un principe de destruction plutôt d'un dynamisme constructif.

HALLOWELL dit ceci : « *Le déclin de la démocratie survient lorsque cette communauté de valeurs et d'intérêts se désagrège, lorsqu'un accord général sur des principes et des buts fondamentaux n'existe plus, lorsque chaque parti politique ne s'applique plus à travailler pour l'Etat mais pour devenir l'Etat. Si aucun accord n'existe sur les principes et les buts*

[97] BA: S.C.
[98] BA: S.C.
[99] BA : G_{10}.

fondamentaux, il ne peut y avoir de débat digne de ce nom, de compromis qui ne soit une extraction par la force de concessions sans fin, il ne peut y avoir aucune assurance que les droits de l'homme seront respectés.... »[100].

Du fait de la détérioration de la valeur de l'unité nationale, ce sont toutes les valeurs communes de la société burundaise qui se trouvent touchées.

Pour ce faire, la crise burundaise devait être une manifestation d'une demande de négociation d'une forme de citoyenneté et donc d'une nouvelle unité nationale.
Car, sur le plan de l'organisation politique, le lien national fait de la nation la condition d'existence de l'Etat et le fondement de la légitimité du ÿÿuvoir.
Or, on considère ÿÿors qu'outre loscommunauté physique résultant de l'Unité du territoire, la conscience d'appartenir à une nation est indispensable pour procurer au pouvoir l'assise sociale homogène nécessaire à l'exercice de sa fonction.

b. justice et impunité

L'autre domaine qui a été durement frappé par la crise actuelle est celui de la justice.

Selon NDUWAYO « *Les enjeux sont énormes et l'état des lieux laisse apparaître un appareil judiciaire non performant : erreurs judiciaires multiples, absence d'une inspection régulière et effective, non respect du code foncier dans un pays où plus de 80% de procès sont de ce domaine ; surpopulation des prisonniers, etc.* »[101].

A cela, il faut ajouter le manque de moyens qui est souvent évoqué comme prétexte à l'inaction.
« *La police judiciaire affiche également son incapacité à juguler la délinquance et la criminalité, mais est responsable des gardes-à-vue prolongées qui portent atteinte aux droits de l'homme* »[102].

---

[100] HALLOWELL, (P.), Cité par BURDEAU, Op.cit, p. 91.
[101] NDUWAYO, (G.), Evaluation de la mise en application de l'Accord d'ARUSHA : jeux et enjeux de la transition, Bujumbura, septembre 2002, pp. 21-22.
[102] Ibidem.

La corruption au sein de l'appareil judiciaire bloque toute action de répression et nourrit les autres corruptions qui se développent dans les autres secteurs.
On sait aussi que des crimes ont été dirigés contre diverses catégories de personnes. Des tueries planifiées ont été accompagnées de pillage et de destruction de biens privés ou publics à une échelle inégalée jusqu'alors. Toutefois, bien pour la plupart de ces crimes, les acteurs ont été clairement identifiés, aucune sanction n'a été exercée sur eux. Jusqu'à présent, l'appareil semble tout à fait paralysé face à des faits pourtant patents.

Face à cette situation d'impunité, le crime a pris plusieurs visages : vengeances personnelles ou collectives, assassinats en masse, tueries aveugles pour simples motifs de la différence ethnique, exécution sommaire des responsables politiques ou administratifs, disparitions, meurtres, etc.
La légitimation la plus ouverte de cette vengeance collective à l'échelle d'une ethnie fut publiée par l'organe d'expression du FRODEBU, l' «Aube de la démocratie », en janvier 1994 :

« Le premier juin 1993, les Hutu allaient enfin recouvrer leurs droits usurpés depuis des siècles. Quand ce droit a été défié par la décapitation des institutions démocratiques.... ils se sont sentis engagés dans le dilemme « tuer ou être tués », tuer ou être asservis encore une fois et pour toujours.
Rien n'a donc été enseigné à ce peuple longtemps meurtri, un ressort trop comprimé a brusquement réagi. Faites plutôt qu'il ne redevienne furieux ; car il a pu évaluer ce dont il est capable, et si c'était à refaire, il n'hésitera pas à le faire »[103].

On peut dès lors se demander s'il est encore possible de parler d'un état de droit dans une telle situation.
Le droit qui n'est pas défendu, le plus banalisé et même le plus nié, c'est le droit le plus important : le droit à la vie.
Et le crime qui demeure impuni, c'est le crime le plus important : L'homicide tel qu'il : « commis avec l'intention de donner la mort »[104] mais aussi tel qu'il recourt à des « tortures ou des actes de barbarie »[105].

---

[103] CHRETIEN, (J.P.), Le défi de l'ethnisme : Rwanda et Burundi 1990-1996, Paris, Karthala, 1997, p. 48.
[104] Code pénal, article 142.
[105] Idem : article 145.

Des acteurs politiques disent même que plus ces crimes étaient importants, plus ils bénéficiaient de l'impunité.

c). L'affaiblissement de l'autorité

Qu'elle soit politico-administrative, morale, éducative ou intellectuelle, toute autorité semble sortir de cette crise fortement diminuée voir disqualifiée. Du côté des autorités politico-administratives, bon nombre ont été impliquées directement dans les massacres qui ont eu lieu en prenant la tête dans les différents crimes.
Ecoutons les propos de notre enquêté sur ce point :

> « *Les autorités administratives et politiques ont pris le devant dans les tueries, ont soutenu les tueurs en les encadrant, en fournissant les instruments pour tuer, en aménageant même l'espace administratif comme lieu d'exécution* »[106].

Ce rôle de flagrant délit a sans doute beaucoup affecté l'autorité politico-administrative, notamment en la détournant de son rôle normal de protection des administrés.

Quant à l'autorité parentale, elle a été minée par sa passivité ou son implication.
Notre enquête s'exprime ainsi :

> « *Des enfants ont appris de leurs parents à tuer, ces derniers les ont armés et encadrés, ils les ont encouragés. Ils leur ont appris à voler et à piller ou leur ont fait bénéficier de ce qu'ils avaient volé* »[107].

Il en est de même pour les autorités intellectuelles. On connaît le rôle néfaste que la presse a joué durant cette crise pour attiser la haine ethnique.

> « *On n'a jamais vu la classe intellectuelle autant soutenir un combat négatif de cette classe* »[108] a ajouté un autre enquêté.

---

[106] BA : S.C.
[107] NA : S.C.

Concernant l'autorité morale telle que les religions, on est frappé par leur incapacité notoire à donner aux événements une tournure qui correspond à leurs enseignements. On a l'impression que l'enseignement des religions n'a aucune influence dans la vie pratique des gens.

A côté de ce rôle négatif des autorités de toutes sortes, il faut noter leur absence aux côtés des populations, notamment les autorités politiques et administratives, une lenteur totalement irresponsable pour trouver des solutions aux problèmes sociaux, tels que celui des déplacés, des rapatriés, etc.
Tout cela a des conséquences néfastes sur la légitimité de l'autorité. Le pouvoir étatique doit coller aux valeurs sociales, et c'est dans la mesure où il les incarne le mieux et les défend le plus qu'il est perçu comme légitime.

8.3. Une crise politico-ethnique et économique

a. La nature politico-ethnique de la crise

Si la pente naturelle de l'ethnicité n'est pas nécessairement celle de la violence, la violence ethnique constitue néanmoins un aspect incontournable de l'évolution politique des états comme la R.D.C., le Burundi, le Rwanda, pour ne citer que des exemples proches de nous.

Depuis l'Indépendance du Burundi, la variable ethnique joue un rôle important pour celui qui veut comprendre l'articulation de l'Etat et de la société civile.

> « *La variable ethnique est devenu « le canal par lequel se réalise la compétition en vue de l'acquisition de la richesse et du pouvoir* »[109].

En effet, la violence ethnique s'inscrit généralement dans une conjoncture de mobilisation intense à travers l'introduction du suffrage universel.

---

[108] RU : G_{10}.
[109] PNUD, Le défi de l'ethnicité et des conflits en Afrique, Nécessité d'un nouveau modèle, p. 6.

A la faveur de la compétition électorale et sous l'effet des diverses stratégies de mobilisation par les dirigeants des partis politiques, se cristallise une nouvelle conscience des identités différentielles, phénomène qu'avive également l'émergence de nouveaux enjeux : les perspectives d'accès au pouvoir et aux nouvelles ressources mises à la disposition des détenteurs de l'autorité.

Ecoutons les propos d'un de nos enquêtés :

> « *Dans la mesure où la lutte pour le pouvoir met en cause les intérêts et parfois la survie des groupes défavorisés ou se jugeant tels par rapport aux autres, soit par le nombre, soit par la faiblesse de leur réussite sociale ou même par la situation géographique, l'appel à la violence apparaît souvent comme l'ultime recours face aux menaces de domination d'une communauté par une autre* »[110].

Ainsi l'introduction du processus électoral a débouché sur le phénomène de définition du pouvoir par l'ethnicité qui envenime les relations entre les grands groupes ethniques à savoir les hutu et les tutsi.

Toutefois, « *Le fait de soutenir que l'ethnicité est ipsofacto l'origine du conflit est une approche non valide du problème qui consiste à aboutir à des politiques inefficaces* »[111] a ajouté notre enquêté.

Les deux forces politiques sociales qui opèrent en politique au Burundi sont les groupes ethniques et les partis politiques. Mais, en l'absence de convictions et de programme politiques, c'est sur l'ethnicité que repose la loyauté envers les partis. A ce propos, un de nos enquêtés s'exprime ainsi :

> « *Nous pouvons affirmer que les partis et les groupes ethniques se recoupent invariablement. Ainsi par exemple, les deux principaux partis politiques, l'UPRONA et le FRODEBU sont officiellement non ethniques et comprennent des individus des deux groupes.*

---

[110] NDI : G_{10}.
[111] Ibidem.

Leurs programmes toutefois sont très différents en ce sens qu'ils reflètent directement ou indirectement les griefs des tutsi contre les hutu et vice-versa. Tous les deux ont donné naissance à des mouvements politiques visant à asseoir le pouvoir de leurs groupes respectifs »[112].

Par ailleurs, du fait que l'ethnicité est au cœur de l'identité de l'individu au Burundi, les peurs ou les menaces perçues comme tels venant « des étrangers » tendent à susciter des réactions collectives importantes. Ces réactions sont aisément récupérées et politisées par l'élite du groupe ethnique, motivée en partie par des préoccupations véritables envers la population et en partie par la volonté de nourrir ses ambitions politiques en exploitant la ressource naturelle de l'identité collective.

Cette utilisation de l'ethnicité comme outil politique, a conduit de nombreux observateurs du paysage politique burundais à souscrire à un point de vue « instrumentaliste » et à affirmer que « l'ethnicité a été inventée à des fins politiques »[113].

Un de nos enquêté dit ceci :

« *Un groupe ethnique peut avoir des intérêts politiques bien entendu, mais on pourrait dire qu'il est erroné de définir le groupe ethnique en fonction de ses intérêts politiques, ce faisant, on confond un aspect du phénomène avec le phénomène lui-même* »[114].

Nous remarquons que l'importance de l'ethnicité dans la politique compétitive a créé un problème de majorité – minorité au Burundi où les élections deviennent plus ou moins un recensement de la population en âge de voter.
Un enquêté illustre ce propos en ces termes :

« *Les partis ethniques suscitent et disputent des élections qui sèment de profondes dissensions ; le groupe ethnique ayant la population la plus importante (majoritaire) prend le pouvoir dans un*

[112] MA : G_{10}.
[113] PNUD, Op.cit, p. 21.
[114] NKU : S.C.

système électoral à scrutin majoritaire ; et un sentiment d'exclusion permanente est ressenti par ceux (minorités) qui sont exclus du pouvoir par un accident de naissance »[115].

D'après ces propos, nous pouvons affirmer que ce sentiment d'exclusion permanente suscite une prédisposition à l'opposition violente et genèse des crises plus ou moins profondes au Burundi.

b). La nature politico – économique de la crise

La propriété de l'Etat constitue un enjeu important dans la mesure où il est conçu comme le seul garant de l'identité et de la sécurité d'un groupe ; avec pour résultat des luttes désespérées pour s'assurer le contrôle du pouvoir de l'Etat, car ce contrôle signifie en pratique la toute puissance et une main-mise totale sur la chose publique.

Les propos de notre enquêté montrent que les conflits qu'a connus le Burundi ont accentué le niveau de pauvreté :

« *Les conflits ethniques qui ont jalonné son histoire depuis son accession à l'indépendance à ce jour ne lui ont pas permis de créer une stabilité politique indispensable à un développement économique soutenu et durable. Le niveau de pauvreté s'est aggravé de façon dramatique. Les observateurs nationaux et internationaux reconnaissent qu'il y a plus de pauvres qu'auparavant et que les pauvres deviennent de plus en plus pauvres* »[116].

Mais, bien que le Burundi ait connu de longues périodes d'instabilité politique, il avait quand même enregistré une croissance économique certes faible, mais régulière jusqu'à la grande crise de 1993.

La guerre que connaît le Burundi depuis 1993 a malheureusement enrayé les progrès économique et social réalisés pendant trois décennies et a fait connaître au pays un recul de près de quarante ans.

---

[115] NTI : G_7.
[116] HA : S.C.

La situation des finances publiques est devenu préoccupante. Depuis 1996 à ce jour, le solde budgétaire primaire est resté négatif.
De même, le financement monétaire du budget, la chute de la production dans tous les secteurs ainsi que l'insuffisance des réserves de change, provoquent inéluctablement une hausse généralisée des prix.
Un enquêté s'est exprimé là-dessus :

> « *A la suite de la crise déclenchée le 21 octobre 1993, l'économie s'est effondrée, l'inflation s'est accélérée, l'épargne intérieure est restée négative, les investissements publics ont fortement diminué et les déséquilibres budgétaires ont atteint des niveaux insoutenables* »[117].

Face à cette situation, l'élite en général et les politiciens en particulier ont manipulé la population en profitant de la conscience ethnique ou nationaliste pour en faire un instrument au service de leurs ambitions personnelles.

De même, tous les efforts de structuration du milieu paysan accomplies par les diverses ONGs, les coopératives et les associations de développement sont également contrôlés par ce même groupe d'individus.
Les propos de notre enquêté su ce point sont assez explicites :

> « *Ce sont toujours les fonctionnaires de l'état central et les coopératives étrangères qui décident, programment et gèrent les investissements destinés au secteur rural* »[118].

Par contraste, la réussite de certains d'entre eux, fondée sur la spéculation foncière, l'achat d'exploitation, le contrôle local des approvisionnements, de la commercialisation et des moyens de transport rappellent sans cesse aux producteurs, les hiérarchies sociales et les rapports de forces économiques définis par des élites urbains hutu comme tutsi.

---

[117] SA : G_{10}.
[118] RU : G_{10}.

C'est ainsi que perdurent des relations conflictuelles entre le citoyen et l'agent de l'administration qui, appauvri par un traitement qui ne couvre plus les besoins, cherche dans la poche de l'autre une compensation à ses malheurs.

8.4 Conclusion du chapitre

Dans ce chapitre « **Débat sur la qualification du conflit burundais** », nous avons pu déceler chez nos enquêtés la véritable nature du conflit burundais.

Nous avons remarqué que le conflit burundais a plusieurs dimensions à savoir les dimensions politique, idéologique, socio-économique, régionale, internationale et culturelle.

De toutes ces dimensions, la négociation n'a retenu que l'ethnicité politique. Cela se remarque dans la définition que les parties signataires de l'Accord d'ARUSHA ont donné à la nature du conflit burundais. A titre de rappel : le conflit burundais a été défini comme : « *fondamentalement politique avec des dimensions ethniques extrêmement importantes* ». Elles ajoutent que ce conflit procède d'une « lutte de la classe politique pour accéder au pouvoir et/ou s'y maintenir ». Elles s'accordent aussi pour pointer du doigt les défaillances du leadership.

Nous avons pu remarquer à travers les réponses de nos enquêtés que la crise que connaît notre pays est loin d'être uniquement politique, mais que c'est également une crise d'identité et une crise des valeurs.

Nous avons vérifié cela en partant de quelques valeurs qui ont été le plus touchées. Il s'agit du domaine des valeurs sociétales en général et de l'unité nationale, de la justice et de l'autorité en particulier.

Et cela a eu pour conséquence d'aggraver la crise dans toutes ses dimensions. Nous pouvons donc dire que l'analyse que l'Accord a fait du conflit burundais était bonne puisqu'elle posait que l'ethnicité est une ressource dont se servent les acteurs politiques, mais cette définition nous semble incomplète.

Néanmoins, des compromis importants furent faits notamment en ce qui concerne les crimes commis.

Ainsi, les parties signataires reconnurent qu'il y a eu depuis l'indépendance perpétration d'actes de génocide, de crimes de guerre et d'autres crimes contre l'humanité, contre les deux principales composantes de la société burundaise à savoir les hutu et les tutsi[119] (article 3, chapitre I, protocole I).

Ensuite, des principes et mesures y relatifs ont été adopté dont la création d'une observatoire pour la prévention et l'éradication du génocide, de crimes de guerre et autre crimes contre l'humanité ; la promulgation d'une législation contre les crimes, la demande par le Gouvernement de transition de la mise en place par le Conseil de Sécurité de l'ONU d'une Commission d'Enquête Judiciaire Internationale sur les crimes qui seraient suivie de la création d'un Tribunal Pénal International chargé de jugement et de punir les coupables de ces crimes.

De plus pour mettre fin aux conflits de mémoire au sujet du ou des génocides, l'Accord précise que la Commission d'Enquête se servira de tous les rapports existant sur le contentieux.

Le rapport Whitaker de 1985 sur les évènements de 1972, le rapport des ONGs de 1994, celui des Ambassadeurs Siméo Aké et Martin Houslid ainsi que celui de la Commission Internationale d'Enquête des Nations Unies de 1996 sur les évènements de 1993.

Enfin, pour que la justice serve la réconciliation nationale, les signataires acceptent la création d'une Commission Nationale pour la Vérité et la Réconciliation (modèle Sud-africain) ainsi que la réforme de l'appareil judiciaire à tous les niveaux, notamment en vue de la correction des déséquilibres ethniques...(Protocole I, chapitre I, article 7-18).

Au regard des divergences qui existaient sur cette question au sein des parties signataires, le texte adopté portant sur la nature du conflit et les problèmes de génocide et d'exclusion, le résultat atteint pouvait être considéré comme le résultat d'un compromis inespéré. Mais ceci fut obtenu au prix d'hypothèques majeures qui pourraient conduire à des impasses.

Malgré la signature de l'Accord, son application n'a pas été totale. Certaines propositions notamment toutes les commissions, n'ont pas été mises en place. De plus, la paix n'est pas revenue aussitôt après la signature. C'est ce que nous allons voir dans le dernier chapitre de notre travail de recherche, plus précisément dans le dernier sous-chapitre.

---

[119] Accord d'ARUSHA pour la Paix et la Réconciliation au Burundi, Protocole I, chapitre I, article 3.3, p. 16.

CHAPITRE IX. APPRECIATION DES COMPETENCES DES ACTEURS DANS LES NEGOCIATIONS D'ARUSHA

0. INTRODUCTION

Dans sa phase active (de violences et de négociations), le conflit burundais a été dominé par des groupes qui se sont autoproclamés « porte-paroles » des deux composantes principales de la société, les hutu et les tutsi.
Des camps presque diamétralement opposés ont pris de plus en plus place parce que les violences comme les négociations se sont faites sur base de la revendication de la représentation ethnique.

Après avoir pris connaissance de la qualification du conflit burundais par nos enquêtés, nous avons voulu cette fois-ci connaître l'appréciation des compétences des acteurs dans les négociations d'ARUSHA en premier lieu et en second lieu, la pertinence du choix du pays qui a abrité les négociations.

9.1. Le choix des négociateurs d'ARUSHA

En principe, l'option de la négociation résulte de la conviction chez chaque partie que l'une et l'autre sont incapables de gagner définitivement la guerre ou le conflit et surtout que chacun aura besoin de l'autre pour résoudre définitivement la crise ou le conflit.

Nous allons voir si tel est le cas ou alors si parmi les négociateurs, il n'y en avait pas qui avaient un agenda caché. Ecoutons un de nos enquêté sur ce point :

> « *Parmi les négociateurs d'ARUSHA, il y avait ceux qui combattaient dans la division du peuple burundais, en bloc hutus et en bloc tutsis incapables de construire une Nation alors que la Nation burundaise est une société depuis des siècles .Ils avaient un agenda*

d'imposer au peuple burundais une direction nationale médiocre composée de génocidaires et de criminels de tout acabit »[120].

Dans ces conditions, négocier devient un agencement d'un ensemble de comportements motivés et conduits par des ambitions et des calculs parfois égoïstes qui ignorent les intérêts de l'autre partie.
Au regard des passions et des sentiments qui gouvernaient les relations entre les acteurs hutu et tusi en négociation, on pourrait se demander si le choix des négociateurs a été toujours guidé par un souci de rationalité, d'objectivité et de l'intérêt du peuple burundais dans son ensemble.

Les propos d'un de nos enquêtés l'illustrent ainsi :

« *Le choix des négociateurs était visiblement guidé par le souci de faire la promotion des criminels (les génocidaires et les putschistes).*
L'objectif était donc de trouver un arrangement qui ne pouvait nullement correspondre aux intérêts du peuple burundais »[121].

Or, la mobilisation des passions et des sentiments ethniques cachait mal le fait que ceux-ci étaient conscients des enjeux et des intérêts.
Un autre enquêté s'exprime dans le même sens :

« *Il s'agissait d'aligner une longue liste de courtisans et de ventriotes à qui on imposait des points de vue sans broncher* »[122].

Alors que la préoccupation des négociateurs devait être le souci d'obtenir le meilleur résultat pour résorber définitivement le conflit burundais, nous constatons que l'objectif poursuivi était plutôt autre.
Comme le souligne cet enquêté :

---

[120] RU : S.C.
[121] GA: S.C.
[122] S.A.: G_{10}.

« *Le choix des négociateurs n'était pas bien fait du tout ; ce n'était pas le bon choix qui était dans l'agenda de ceux qui ont choisi les négociateurs. Leurs objectifs était plus l'amalgame et la confusion pour faire perdurer la crise le plus longtemps possible afin de se maintenir au pouvoir* »[123].

Malgré que certains négociateurs se battaient pour avoir le pouvoir à tout prix et d'autres pour s'y maintenir, il y avait quand même d'autres qui étaient bien outillés et guidés par l'esprit patriotique.
Un enquêté s'exprime ainsi :

« *Certains étaient bien outillés du fait qu'on a inclus les forces politiques et militaires. Mais malheureusement, il y avait ceux qui cherchaient leurs intérêts* »[124].

Nous constatons que la grande partie de nos enquêtés n'était pas du tout satisfaite du choix des négociateurs d'après leurs réponses. En plus, il y avait une partie de la société qui était exclue du groupe des négociateurs. C'est notamment la société civile et surtout les mouvements armés les plus importants.

9. 2. L'exclusion de la société civile et de quelques mouvements armés dans les négociations d'ARUSHA

La négociation, c'est en effet avant tout avec l'autre. Aller avec l'autre dans une négociation requiert du temps, de la persévérance, de la méthode et un travail incessant sur soi.
Malheureusement, nous constatons que cette préparation, cette méthodologie a été occultée.
Ecoutons les propos de cet enquêté :

« *Nous regrettons énormément de n'avoir pas associé les gens de la société civile et des mouvements armés les plus importants dans les négociations d'ARUSHA* »[125] .

---

[123] KA : G_{10}.
[124] NSA : G_{10}.

[125] GA: S.C.

Jusqu'à présent, le rôle de la société civile s'est avéré limité, mais elle a les capacités de renforcer son organisation et sa cohésion pour plus d'efficacité comme le souligne cet enquêté.

> « *Le rôle de la société civile ne devrait pas se limiter uniquement à une participation dans la mise en œuvre de l'Accord car elle doit aussi apporter une grande contribution aux choix qui engagent toute une population et les générations futures* »[126].

Les progrès réalisés ces dernières années indiquent qu'elle peut se développer rapidement et devenir à terme une force sociale incontournable.

Les groupes armés sont eux-aussi incontournables pour les négociations notamment pour le cessez-le-feu. Et à chaque scission de ces groupes, l'équation se complique davantage. Or, aucune trêve ne peut être conclue en l'absence des représentants des groupes armés.
Ecoutons les propos de cet enquêté qui s'exprime :

> « *Aucune cessation des hostilités, aucun cessez-le-feu ne sera conclu si les chefs de guerre ne sont pas approchés, s'ils n'ont de véritable ascendant sur leurs hommes de troupe et s'ils ne sont pas plus indépendants de leurs alliés et de leurs bailleurs* »[127].

La poursuite des violences alimente les tensions politiques qui ne favorisent pas les discussions ou les négociations objectives et sereines.
Il est donc tout aussi important que s'efface du traitement qu'en fait le gouvernement l'image qu'aura pour ceux qui sont perçus comme les véritables vainqueurs du processus. En l'occurrence, le CNDD-FDD de Pierre NKURUNZIZA donne parfois cette impression. Ecoutons les propos de cet enquêté sur ce point :

> « *Sans avoir gagné la guerre, le CNDD-FDD dispose de combattants qui se comportent sur le terrain comme en pays conquis. Mais plus grave est l'exclusion exercée par les FAB et les FDD envers les mouvements armés considérés mineurs* »[128].

---

[126] NI : S.C.
[127] SA : G_{10}.
[127] HA : S.C.

A défaut d'une participation des groupes armés aux négociations d'ARUSHA, les partenaires burundais, toutes tendances confondues, les pays voisins et la communauté internationale devraient conjuguer leurs efforts pour mettre en application la partie de la déclaration de l'Accord d'ARUSHA qui recommande de neutraliser les groupes armés en cas de mauvaise foi ou de réticence de leur part.

9.3. Le choix et la qualité du médiateur

Le fait que le processus de négociations ait bénéficié de la médiation tanzanienne et sud africaine n'a pas forcément rendu un bon service à la nation burundaise.
On peut aussi montrer que ni l'idéalisme, ni le pragmatisme n'ont pas été rigoureusement observés chez les acteurs en négociations, notamment parce que la médiation qui fut le « vrai gouverneur » des opérations péchait par trop d'optimisme, de défaillances pédagogiques dans la conduite de la négociation et d'erreurs d'analyse du conflit burundais comme nous le trouvons dans les propos de nos enquêtés.
Ecoutons un de nos enquêtés :

> « *Le choix du médiateur n'était pas du tout correct. Il avait un penchant net, il n'avait pas bien analysé le conflit, il était partisan et avait en plus un agenda caché* »[129].

C'est regrettable d'entendre que la médiation avait un côté penchant alors qu'il avait une grande influence sur le résultat final.
Nous retrouvons ce regret dans les propos d'un autre enquêté qui dit ceci :

> « *Le choix importe peu, mais c'est dommage que la médiation a influencé les événements en proposant des solutions venant d'une des parties en conflit* »[130].

Les négociations n'ont pas été toujours conduites avec professionnalisme et neutralité et ont souvent obéi aux calculs de certains

---

[129] NZE : G_{10}.
[130] BA : G_{10}.

acteurs. Il s'agit notamment du principe de la « coordination des attentes »[131] entre les parties qui n'a pas été suivi.
Selon ce principe, « *Les stratégies respectives des protagonistes sont fondées sur l'impression que chacun peut avoir sur les propositions que la partie adverse est susceptible d'accepter ou de repousser, cette attitude étant réciproque et reconnue de part et d'autre* »[132].
Un enquêté s'exprimé ainsi :

> « *On a choisi des gens qui avaient des préjugés sur le Burundi, qui avaient une fausse lecture de la réalité burundaise.*
> *NYERERE avait pris partie pour les hutu en se basant sur ce que lui disaient les réfugiés burundais se trouvant en Tanzanie.*
> *MANDELA était là pour abattre un autre apartheid semblable à celle qui l'avait fait croupir en prison pendant vingt sept ans et qui avait fait souffrir son peuple pendant plusieurs dizaines d'années* »[133].

Au lieu de combler les lacunes liées à la faiblesse des acteurs en négociations, la médiation aurait dû comprendre la signification et la portée politique sur le plan intérieur de cette faiblesse afin de l'intégrer dans son plan d'action.
Ecoutons les propos de l'enquêté sur ce point :

> « *En bousculant les acteurs, la médiation a affaibli la légitimité intérieure des acteurs politiques et en même temps, elle a fait voir l'accord et son contenu comme le résultat d'un diktat extérieur* »[134].

Vouloir conclure à tout prix les négociations le 28 Août 2000, comme l'a fait MANDELA, ne pouvait être bénéfiques que dans la mesure ou des dispositions particulières avaient été prises ; soit pour en finir militairement avec la rébellion, soit pour lui offrir un cadre de négociation défini dans

---

[131] SCHELLING, (T.C.), Stratégie du conflit, Paris, P.U.F., 1989, p. 134.
[132] Ibidem.
[133] BA : S.C.
[134] NDA : S.C.

l'Accord, de telle sorte que les futures pressions exercées par les groupes armés ne menace pas les résultats de l'Accord.

Un autre enquêté s'exprime ainsi :

> « *On avait l'impression que les négociateurs d'ARUSHA s'étaient piégés mutuellement en continuant à croire jusqu'à la date de la signature de l'Accord que « Nul camp ne peut imposer sa volonté à l'autre* »[135] et en même temps que «*Les deux sont assez puissant pour déjouer les plans de l'autre* »[136] »[137].

En restant là, sans se convaincre que justement la négociation avance d'autant plus facilement qu' «*elle se déroule inévitablement sur l'arrière-fond d'un rapport de force donné* »[138], les acteurs ont piégé le processus.
Un autre enquêté s'exprime :

> « *La médiation a laissé les parties en négociation jouer à l'optimisme ou à l'idéalisme béats sur un terrain où seul le réalisme importait finalement* »[139].

Comme par le passé, les voisins du Burundi ont cru que c'est le jeu pseudo-culturel burundais consistant à dire que tout « se voit, se dit et se négocie en famille, et non chez les étrangers dont on doit se jouer » qui a prévalu et a provoqué une auto-neutralisation.

C'est notamment ce qu'on peut lire dans les propos de Malimu Julius NYERERE quand lors d'un des sessions des pourparler, de paix il déclara : « *Nous savons que vous Burundais, vous vous connaissez bien et qu'entre vous, il est difficile de vous tromper mutuellement. Mais de grâce, dites-nous la vérité à nous* »[140].
Ne connaissant donc pas la profondeur des blessures laissées par les conflits ethnico-politiques au Burundi, ni l'ampleur des enjeux, les acteurs

---

[135] Comme cela transparaît nettement à l'article 2 du préambule de l'Accord d'ARUSHA, p. 4.
[136] *Idem.*
[137] HA : G_{10}.
[138] SLABBERT, Van ZYL, « *Attention ! Afrique du Sud en construction au bout du tunnel* » in politique africaine, n° 43, octobre 1991.
[139] RU : G_{10}.
[140] Propos de NYERERE dans l'un des sessions de pourparler de paix d'ARUSHA.

internationaux de la médiation se sont laissés aller dans une grande croyance en la bonté des hommes, en leur volonté sincère de faire spontanément des concessions.

9.4. Le choix du pays qui a abrité les négociations d'ARUSHA

Voisine du Burundi, la Tanzanie se sentait directement concernée par le conflit burundais, d'une part pour avoir supporté le poids des différentes flots de réfugiés burundais, d'autre part parce que son intervention lui conférait une certaine image internationale de puissance sous-régionale avec laquelle il fallait compter pour résoudre les conflits.
Sur ce point, un de nos enquêtés s'exprime de la sorte :

> « *Le choix du pays qui a abrité les négociations n'était pas du tout bonne. La Tanzanie est un pays qui a abrité les réfugiés burundais, base arrière aux groupes armés* »[141].

En fait les réfugiés burundais constituaient une réserve de recrutement des mouvements rebelles. Un autre enquêté a abondé dans le même sens en disant que le pays avait un côté penchant :

> « *Le fait que les mouvements armés avaient comme base-arrière la Tanzanie, c'est inévitable qu'elle avait un côté penchant* »[142].

Il est peut-être utile de rappeler que la Tanzanie a pris le peloton de tête des pays de la région des Grands-Lacs, qui ont demandé la prise des sanctions économiques contre le Burundi à la suite du coup d'Etat orchestré par le Major Pierre BUYOYA le 25 juillet 1996.
Les propos de cet enquêté l'illustrent ainsi.

« *Le choix était forcé. C'était l'initiative des pays de la sous-région* »[143].

Il a ajouté : « *L'asphyxie de la base économique permettait d'affaiblir le pouvoir militaro-politique et ainsi l'amener si non à disparaître au moins à faire des concessions par la négociation* »[144].

---

[141] NSA : G_{10}.
[142] KA : G_{10}.
[143] Ni : G_7.
[143] Ibidem.

Dans cette perspective, la minorité démographique tutsi était assimilée aux dominants, à une bourgeoise représentée au sommet par une oligarchie politico-militaire, tandis que la majorité démographique hutu était assimilée à la classe des prolétaires faite d'agriculteurs dont les représentants et les rêves démocratiques étaient écrasés par les « réactionnaires putschistes ».

Donc, nous remarquons que la Tanzanie n'était pas neutre d'après les propos de nos enquêtés d'où la méfiance, voire des suspicions de la médiation et du pays hôte (y compris ses délégués).

9.5. Les enjeux politiques

Au delà des simples principes constitutionnels et démocratiques, le principal enjeu du protocole II était et reste le partage du pouvoir entre les partis et les ethnies.
Ecoutons les propos de notre enquêté sur ce point :

> « *Dans la tête des médiateurs successifs, il s'agissait en gros d'assurer la majorité politique à la majorité démographique tout en intégrant dans la balance les craintes jugées légitimes de la minorité de devoir perdre le pouvoir et les dividendes que ce dernier suppose* »[145].

Au sein même de la minorité démographique (les tutsi) un nouveau clivage régional est apparu.
Un enquêté le souligne ainsi :

> « *Il s'agissait désormais de faire jouer la logique de distribution du pouvoir en faveur des tutsi du Centre et du Nord du pays* »[146].

S'agissant du clivage ethnicopolitique en particulier, tout a été fait pour que le suffrage universel qui consacrerait de façon quasi-mécanique la

---

[145] NTA : S.C.
[146] NZE : G_{10}.

domination politique des hutu, soit évité au moins au cours de la période de transition.

L'enjeu du débat se portait sur la question de la correction de la victoire des candidats hutu à chaque scrutin comme en 1993, et la disparition certaine de la possibilité d'alternance ethnique au commandement politique.

En plus, compte tenu de la nature des réformes à entreprendre et en particulier celle de l'armée, le protocole II semble conçu et organisé de telle sorte que la première période de transition soit gérée par le Président en exercice.

S'il y a une autre importante question qui a divisé les signataires, c'est celle des scrutins. C'est pourquoi, elle fait partie des réserves exprimées par le Gouvernement et les partis du G_{10}.
Un enquêté illustre ce propos en ces termes :

> « *Toutes les institutions de l'Etat, sont politisées, ethnisées alors qu'elles devraient être impersonnelles et intemporelles. C'est ce qu'on peut appeler enjeu démo-politique des scrutins* »[147].

En fait, il s'agissait pour les partis d'obédience tutsi d'éviter à tous les niveaux institutionnels que le pouvoir démographique des hutu ne se convertissent en pouvoir politique. A tous les niveaux des votes, les deux parties cherchaient à ériger des barrières sous forme de minorités de blocage.
Les propos de notre enquêté sont assez explicites :

> « *Dans n'importe quel vote, deux sur trois des voix sont chaque fois requises pour faire passer une décision ou une réforme. De même, les nomination à des hautes fonctions sont avalisées par le bureau du parlement moyennant une forte majorité* » »[148].

---

[147] NI : S.C.
[148] HA : G_{10}.

Ces enjeux montrent simplement que le débat était dominé par une perception ethniste des grandes institutions de l'Etat, ce qui a eu pour conséquence de les affaiblir.

9.6.Conclusion du chapitre

Au terme de cette analyse, on peut se demander sil'instrumentalisation de l'ethnicité par les acteurs politiques burundais procède du renforcement de l'identité citoyenne nationale et intégrative ou si elle participe à la déconstruction de l'Etat-nation.

Ainsi, on peut situer le conflit ethnicopolitique burundais et sa résolution par la reconnaissance des identités ethniques comme une modalité de renégociation entre Burundais d'une citoyenneté inclusive et par conséquent de nouveaux rapports entre l'Etat (organisation politique) et la nation (communauté politique). Mais tel est-il l'intention des acteurs ? La non coordination et la limite des stratégies des acteurs permettrait d'en douter.

En effet, le processus fait peser des hypothèses sérieuses, non pas tant sur la légitimité de la philosophie de la négociation et de l'idéal tracé, mais sur celle des acteurs devant conduire le processus.

En effet, les hypothèques d'institutionnalisation de l'ethnicité et de la criminalisation de l'Etat de la banalisation et de la tolérance des criminels au cœur de l'Etat, créent un système politique à fort déficit de légitimité et de consensus social qui ne sont pas de nature à renforcer l'intégration de la nation. Cette problématisation vient des doutes et des incertitudes liés à l'ambiguïté du processus.

Cette « partito-ethnocratie »crée une sorte d' « anarchie démocratique » qui produit toujours à la fois de l'espoir et des peurs au regard d'un passé et d'un présent douloureux et chaotiques. Les gens qui se détestaient se sont parlé peu importe ce qu'ils se sont dit ; l'accord a fait dialoguer et partager le pouvoir entre des élites hutu et tutsi au moment où d'autres préconisaient des « solutions finales » sans que l'on puisse établir des frontières entre ces mondes. Des acteurs politiques qui hier, appelaient aux massacres et à la purification ethnique des quartiers urbains sont accueillis en héros et monopolisent les micros des radios et les écrans des télévisions sans que l'on puisse dire que la société approuve vraiment. Il y a un pluralisme partisan sans que l'on puisse parler de démocratie.

Il est essentiel que le processus d'ARUSHA réussisse à arrêter la violence et permette à tous les Burundais de participer activement à la construction d'une nouvelle société libre, mais aussi pour compléter, renforcer et sauver la crédibilité même de la logique de négociation comme mécanisme de résolution des conflits dans une région où la logique des armes et de l'intolérance domine depuis des décennies.

CHAPITRE X : REGARDS RETROSPECTFS SUR LES RESULTATS DES NEGOCIATIONS INTER-BURUNDAISES

0. INTRODUCTION

Il faut bien connaître la société politique burundaise ou avoir suivi de près le processus de négociations pour pouvoir isoler les enjeux politico-ethniques contenus dans le texte « fondateur » d'ARUSHA. Si certaines sont facilement repérables, d'autres sont dissimulées dans des contenants et des allusions.
L'Accord d'ARUSHA comme d'autres accords que nous avons déjà analysés connaît aussi bien des mérites que des limites.

10.1. Performances et limites de l'Accord d'ARUSHA

Il était jusqu'à la date du 21 juin 1998 date à laquelle ont commencé les négociations inter-burundaises de paix dans la ville Tanzanienne d'ARUSHA, inimaginable de penser que les leaders, jadis qualifiés d'extrémistes tutsi par les hutu allaient s'asseoir ensemble pour se parler et construire un projet politique commun avec les leaders hutu tout aussi extrémistes, si pas plus aux yeux des tutsi.
Ecoutons les propos de cet enquêté qui s'exprime ainsi :

> *« Le principal résultat de l'Accord d'ARUSHA fut la réduction des barrières psychologiques qui étaient dressées entre les acteurs politiques »*[149].

[149] NA : S.C.

La signature a donné un accord politique minimal fondé sur des principes généraux et généreux à partir desquels, on pouvait faire avancer les processus et les réformes souhaités.
Ecoutons cet enquêté :

> « *Le processus a déjoué les logiques révolutionnaires et les conservatismes qui menaçaient dangereusement l'équilibre social et a plutôt consacré une logique réformiste consistant en un changement gradualiste du système politique, économique et social burundais* »[150].

Le premier protocole en rapport avec la nature du conflit burundais et ses solutions a des apports positifs comme cet enquêté les signale dans son propos :

> « *Un des grands apports, c'est certainement que les signataires ont reconnu qu'il a été commis des crimes de génocide et des crimes contre l'humanité et que des solutions pratiques aient été proposées* »[151].

Cette opinion nous a fait espérer que la société burundaise pourrait un jour connaître la vérité sur ce qui s'est réellement passé et par conséquent, que les acteurs responsables des crimes seront disqualifiés en vue d'un renouvellement des élites et même des programmes de gouvernement du pays. Ecoutons les propos de cet enquêté :

> « *L'article 6 du protocole 1, relatif aux principes et mesures relatives au génocide, aux crimes de guerre et aux crimes contre l'humanité parle de « la demande par le Gouvernement de transition de la mise en place par le Conseil de Sécurité de l'ONU d'une Commission d'Enquête Judiciaire Internationale sur le génocide, les crimes de génocide et crimes contre l'humanité dont les principales missions seront d'établir les responsabilités et de les disqualifier ». Or, les responsables des crimes commis depuis 1993 à nos jours sont*

[150] NYA : G_7.
[151] MA : G_{10}.

dans des institutions de l'Etat et en dehors de l'Etat par le jeu des oppositions violentes »[152].

On peut donc difficilement imaginer qu'un gouvernement en exercice puisse commettre cette bourde de se mettre en difficultés.
A ce même point, un autre enquêté s'exprime de cette manière.

« *Le processus d'ARUSHA a introduit et légitimé la criminalité au cœur de l'Etat dans la mesure où les responsables des massacres, les présumés putschistes, les organisateurs des villes mortes, les rebelles etc., ... restent à la merci des incertitudes si les institutions politiques et judiciaires tombent dans les mains des gens extérieurs à leurs cercles et leurs réseaux* »[153].

En fait, le processus d'ARUSHA a légitimité le recours à la violence comme instrument de lutte politique efficace dans la mesure où les groupes armés sont considérés comme des acteurs fréquentables en dépit des crimes qu'ils continuent de commettre.

Convaincus que le conflit burundais était fondamentalement « politique » (article 4, protocole 1) » avec des dimensions ethniques extrêmement importantes » (article 4, a du chapitre 1, protocole 1), les signataires ont ensuite primordialisé une dimension ethnique qu'ils ont prise pour essentielle comme le signale notre enquêté :

« *Les signataires ont primordialisé l'ethnicité et cela constitue une conséquence à ce fait que « ce sont ces signataires de l'Accord d'ARUSHA qui ont produit et construit historiquement l'ethnicité par le double mécanisme de violence physique (massacres, génocides, emprisonnements, tortures, etc.) et symbolique (exclusion, humiliation, dénigrement etc.)* »[154].

Ce faisant, le processus d'ARUSHA a fait reculer le mouvement historique de production de l'identité citoyenne burundaise.

---

[152] RU : S.C.
[153] KA : G_7.
[154] HA : S.C.

Quant au protocole II, relatif à la démocratie et à la bonne gouvernance, le partage du pouvoir semble constituer le principal enjeu de ce protocole entre les partis et les ethnies.
Ecoutons cet enquêté qui nous en parle :

> « *Jugée délicate, la question des scrutins a été dans les réserves exprimées par le Gouvernement et les partis du G_{10} (cfr Appendice 1, 3).*
> *Cette question des scrutins constitue donc un enjeu, cette fois-ci politique, dans la mesure où le pouvoir démographique cherche à se convertir en pouvoir politique* »[155].

L'on aboutira plus tard à une forte perception ethniste et donc à un affaiblissement des institutions de l'Etat, en particulier celles de défense, de sécurité et de justice.

Un autre handicap relatif à ce protocole correspond à ce que NIMUBONA appelle « *enjeu démo-politique des scrutins* »[156].

Afin de réduire les nominations à caractère ethnique régionale ou clientéliste, toutes les nominations qui étaient jadis dévolues à la compétence du Président de la République doivent être négociées, tantôt avec les partis politiques (nomination ou démission des ministres), tantôt avec le bureau de l'Assemblée Nationale et surtout avec le Sénat, nouvelles institutions à pouvoirs exorbitants (article 15, al. 12 et art. 17 al. 17-19).

Sur ce point, nous avons des idées qui divergent selon l'appartenance ethnicopolitique des répondants.
Ecoutons les propos de cet enquêté :

> « *L'option qui fait dépendre l'autorité du Président de la République à celle des institutions et organisations politiques n'est pas dépourvue de conséquences sur le fonctionnement des institutions* ». *D'une part, le Chef de l'Etat pourrait corrompre les membres de ces institutions.*

---

[155] NKU : G_{10}.
[156] NIMUBONA J., Op.cit, p. 19..

D'autre part, un risque d'assister à un gouvernement pris en otage par des caprices des partis, même minoritaires dans la mesure où l'Accord demande que les décisions du gouvernement se prennent par consensus, or « trop de consensus tue l'efficacité du gouvernement » »[157].
A-t-il ajouté.

En fait, aux termes de l'Accord, les institutions n'ont de relations que pour se contrôler ou mieux se surveiller sans qu'aucun mécanisme ne soit prévu pour résoudre un conflit. Les propos de cet enquêté l'illustrent ainsi :

« *Si un conflit naissait entre les deux têtes de l'exécutif, ou entre celui-ci et le législatif, aucun mécanisme institutionnel n'est prévu si ce n'est la médiation du président de la C.S.A ou le sens de responsabilité des acteurs du conflit* »[158].

Pourtant, un tel conflit est prévisible et pourrait même faire éclater le Gouvernement, vu sa composition ethnopartisane.
Une telle crise sera d'autant plus grave que toutes les décisions possibles à prendre sont soumises à des majorités qualifiées pour l'équilibre et l'équité, mais difficiles à rassembler en cas de conflit.

Le protocole III est intitulé « Paix et Sécurité pour tous ». En effet, la réforme des corps de défense et de sécurité a constitué un enjeu majeur pour les élites politiques, hutu comme tutsi.
Voici les propos d'un de nos enquêtés sur ce protocole :

« *Le G_7 réclamait une représentation proportionnelle au poids démographique de deux composantes ethniques alors que les tutsi du G_{10} avançaient les arguments sécuritaires pour conserver en l'état ces corps considérés comme leur bouclier contre le génocide* »[159].

---

[157] NYA : G_7.
[158] Bi : G_7.
[159] NDA : S.C.

Le fait que le principe des 50% / 50% (proposition ethnique à l'armée) ait été accepté, a provoqué un tollé dans les deux camps et continue d'être à la base de contestations, les unes plus violentes que les autres.

Un autre blocage vient de la naïvité de la médiation qui crut que la délégation politique de « partis hutu » représentait en même temps les groupes rebelles.
Sur ce point, un enquête s'exprime ;

> « *Vu de l'extérieur des négociations, on a l'impression que la médiation a dans un premier temps sous-estimé le poids des positions des rébellions* »[160].

Peut-être ces « partis hutu » ont-ils eux-mêmes assuré à la médiation et à leurs partenaires tutsi qu'ils pouvaient maîtriser le jeu des rébellions. Ce jeu était éminemment politique puisqu'il en allait de la survie politique des acteurs civils du G_7.
Un autre enquêté nous parle de la réforme des corps de défense :

> « *S'agissant de la réforme des corps de défense, elle heurtera les intérêts matériels et symboliques mais, aussi les sentiments ou les sensibilités idéologiques des militaires* »[161].

Ces sensibilités qui traversent de part en part la communauté tutsi sont trop marquées par un mélange explosif de sentiments et de ressentiments à caractère ethniste et régionaliste, mais surtout par la peur du génocide.
Elles pourraient être mobilisées pour bloquer le processus par le biais de coups d'Etat, de mutineries ou de rébellions.

En effet, le protocole III de l'Accord d'ARUSHA fait grand écho d'une grande méfiance teintée de haine à l'égard des forces de défense et de sécurité accusées d'être monoethniques et surtout d'être ethniquement partisanes en faveur des tutsi.

---

[160] Ni : G_7.
[161] KA : G_7.

Ecoutons les propos de notre enquêté :

> « *L'Etat a fait recours à des forces étrangères pour assurer la protection des personnalités politiques et à une commission de cessez-le-feu pour assurer le maintien de la paix et de la sécurité, parce qu'il n'a pas confiance à l'armée régulière* »[162].

Le fait d'enlever à l'Etat son monopole de la violence pour la transférer aux mains d'une force Internationale donne aux yeux des Burundais, le sentiment d'être sous tutelle, ce qui accroît les sentiments de peur qui pourraient déterminer une agitation ;
Ecoutons encore une fois un autre enquêté qui s'exprime de la sorte :

> « *En cessant de compter sur les appareils répressifs pour assurer son monopole de la violence physique afin d'allouer la sécurité aux citoyens, l'Etat a reconnu plus de droits et de prérogatives aux groupes rebelles qu'à l'armée régulière* »[163].

On peut se demander comment l'Etat se comportera en cas de reprise des conflits. Cette question est d'autant plus importante que le pouvoir de la commission de cessez-le-feu s'inscrit dans la longue durée, alors même qu'il est pris dans des contradictions qui l'empêcheront de l'exercer au moment crucial.

La qualification des belligérants constitue elle aussi l'enjeu du même protocole.
Voyons les propos de notre enquêté.

> « *Les signataires de l'Accord d'ARUSHA s'accordèrent pour dire que les belligérants sont les forces gouvernementales et les combattants des partis et mouvements qui ont signé la déclaration du 21 juin 1998* »[164].

Par cette définition, l'armée gouvernementale était mise sur pied d'égalité que les rébellions, au moins pour l'élaboration des moyens d'arrêter la guerre. Cela signifie que la question fondamentale qui se pose au gouvernement de transition est de situer la place de l'armée par rapport à lui,

---

[162] KA : G_{10}.
[163] BA : G_{10}.
[164] NKU : S.C.

dans le cadre des négociations avec les rébellions et dans la mise en place des réformes la concernant ou même du cessez-le-feu.

Concernant le protocole IV qui traite du thème « Reconstruction et Développement », nous constatons qu'il porte sur les véritables problèmes du pays que les mobilisations ethniques masquent, ainsi que sur des solutions adéquates à y apporter.
Ecoutons notre enquêté qui s'exprime en ces termes :

> « *Les véritables enjeux du protocole IV portent sur la nouvelle répartition des ressources tenant compte des déséquilibres régionaux et ethniques ainsi que la réhabilitation des sinistrés. Une seconde guerre civile liée cette fois-ci au droit à « sa » propriété et à « ses » biens pourrait éclater* »[165].

En plus, le fait de compter sur les financements extérieurs a été critiqué par nos enquêtés.

Ecoutons les propos d'un de nos enquêtés :

> « *En tant que pays indépendant, le fait de compter sur les sources de financement extérieures pour la reconstruction et le développement économique et social n'est pas dépourvu d'ambiguïté* »[166].

Bien que les bailleurs de fonds conditionnent leurs aides à la mise en application effective des termes de l'Accord d'ARUSHA, on ne peut pas compter sur l'extérieur pour assurer toutes les réformes.

Le dernier protocole porte sur « les garanties pour l'application de l'Accord. Il accorde une responsabilité à tout le monde et à plusieurs commissions et sous-commissions.
Toutefois « plusieurs intervenants brouillent l'action » affirme NIMUBONA.

---

[165] HA : S.C.
[166] NA : S.C.

De plus, tous les partis signataires de l'Accord étant membres de la CSA, l'action de celle-ci sera le résultat de négociations permanentes, ce qui bloquera son efficacité.
Voici les propos d'un de nos enquêtés sur ce point :

> « *Les rebelles ayant été les grands absents d'ARUSHA, par conséquent, il n'y a pas eu de cessez-le-feu.*
> *Et sans cessez-le-feu, l'action de la C.S.A est paralysée sans parler de celle de la force internationale dont le rôle est de maintenir la paix* »[167].

Notons que l'action de la force internationale heurtera le pouvoir de l'armée et plus généralement le sentiment des nationalistes opposés à ce que la souveraineté nationale soit défendue par les étrangers.
Un autre enquêté s'exprime de la sorte :

> « *En réalité, les garanties pour l'application des accords résident fondamentalement dans la gestion de la rébellion, or ni les parties signataires, ni la communauté internationale n'a une prise sur les logiques des rebellions. Mais en plus, c'est la continuité ou l'arrêt de la guerre qui déterminera les conditions d'application de l'Accord* »[168].

Dans ce dernier protocole, on ne peut pas négliger le rôle néfaste des questions laissées en réserves par les partis signataires. Avec l'importance de ces questions, l'instabilité politique est inévitable.

La recrudescence de la violence et la détérioration de la situation sécuritaire ne font que s'amplifier depuis la signature de l'Accord de paix et cela comporte des conséquences importantes comme le souligne notre enquêté.

> « *La recrudescence de la violence observée depuis la signature de l'Accord de paix a suscité une radicalisation des haines ethniques sous-jacentes a conflit et a accru la catastrophe*

[167] KA : G_7.
[168] NDA : S.C.

humanitaire déjà en cours, tuant progressivement les espoirs suscités par le processus de paix »[169].

Cela signifie que le débat est plus que clôturé, les réserves ont été réduites au devenir de chaque acteur ; une histoire de partage de postes.

Soulignons ensuite que d'autres questions qui font l'objet du débat, notamment la question sur la réforme de force de défense et de sécurité ne devrait pas être mise en réserve. Car, comment cette réforme pourra-t-elle être faite pendant les trente six mois de transition quand on sait que le cessez-le-feu n'est pas effectif ?

Malgré toutes ces limites, nous pouvons dire que le texte est globalement équilibré. Au regard des revendications apparues au début des négociations entre les deux camps hutu et tutsi, des concessions importantes ont été faites de part et d'autre.

10.2. Evaluation de l'applicabilité de l'Accord d'ARUSHA

L'évaluation d'une action ou d'un programme est une étape importante. Dans les structures formelles, l'évaluation fait partie d'une procédure définie ayant pour but de comparer les réalisations d'un projet par rapport aux objectifs visés, et aussi de déterminer le degré relatif d'efficacité du processus de réalisation.
Cependant l'évaluation peut être aussi une procédure informelle pour vous informer du résultat d'une activité que vous avez menée, et vous aider à tirer des leçons et de tenir compte de ces leçons pour améliorer votre pratique.

Qu'elle soit formelle ou informelle, l'évaluation est essentielle pour vous aider à apprécier les résultats de votre intervention. Elle offre un moment pour vous détacher et réfléchir sur ce que vous avez fait et quelles en ont été les conséquences, intentionnelles ou non.

Les conclusions ci-dessous ont été tirées des entretiens que nous avons réalisées avec les politiciens burundais, issus de tendances politiques variés et avec ceux de la société civile.

---

[169] HA : S.C.

10.2.1. L'application de l'Accord à travers les lunettes des politiciens

De manière générale, nous avons appris de nos enquêtés que le texte de l'Accord en soi est « acceptable ».
Ecoutons les propos d'un de nos enquêtés :

> *« Le texte de l'Accord est acceptable, il contient des principes de base essentiels pour la résolution du conflit burundais mais son application n'a suivi ni le calendrier prévu ni les modalités »*[170].

Bien que le texte soit acceptable, son application a été un échec au regard des missions essentielles assignées aux institutions de transition.

Concernant l'appropriation de l'Accord par la population, la plupart de nos enquêtés affirment que les citoyens ont appris le contenu de l'Accord par les radios et qu'ils adhèrent à ses principes.
A ce propos, notre enquêté s'exprime ainsi :

> *« L'Accord n'a pas été diffusé dans les localités différentes du pays. Les radios constituent le premier outil de diffusion de l'Accord dans le pays »*[171].

Mais, il y en a d'autres qui disent que l'Accord a été appris par d'autres voies.
Ecoutons les propos de notre enquêté :

> *« On a appris le contenu de l'Accord par une lecture propre ou à l'Eglise lors d'homélies »*[172].

Selon le même enquêté l'Accord a produit un impact évident sur la société burundaise.

---

[170] NGE : G_{10}.
[171] NDI : G_{10}.
[172] NA : S.C.

Ecoutons son propos :

> *« L'Accord a permis l'amélioration de la sécurité, la mise en place des institutions, le rapprochement des communautés ethniques, le retour d'une grande partie des déplacés et des milliers de réfugiés sur les collines d'origine, ainsi que les leaders politiques jusque là exilés »*[173].

Néanmoins d'autres reconnaissent que l'Accord d'ARUSHA a induit des effets négatifs.
Les propos de notre enquêté sur ce point sont assez explicites :

> *« L'Accord d'ARUSHA a favorisé le « monopole du pouvoir » par deux partis politiques ; l'Accord a permis la dilution des responsabilités du fait du caractère « hautement hétérogène du gouvernement »,l'augmentation exponentielle des effectifs de parlementaires »*[174].

Ici, l'enquête voulait montrer la hausse proportionnelle du budget, au moment où la population se débat dans la misère. On parle de l'ethnisation des institutions et de la vie politique.
Voici ce qu'en dit un autre enquêté :

> *« L'Accord d'ARUSHA a bien sûr des effets négatifs notamment les blocages dus aux jeux et aux intérêts des partis politiques »*[175].

A l'actif de l'action gouvernementale, nos enquêtés reconnaissent que des points importants de l'Accord ont été mis en application.
Ecoutons les propos d'un de nos enquêtés :

> *« De lois ont été votées notamment dans le cadre des réformes judiciaires, de nouvelles lois sur la presse et sur les partis politiques ». « En plus, grâce à l'Accord, les institutions de transition et des commissions prévues par le même accord ont été mises en place, un cessez-le-feu a été négocié.*

---

[173] KA : G_7.
[174] HA : S.C.
[175] SA : G_{10}.

Les combattants sont rassemblés, les bailleurs reprennent la coopération »[176] a-t-il ajouté.

10.2.2. Génocide et exclusion

a. On résout l'exclusion par l'exclusion

L'Accord d'Accord d'ARUSHA pour la Paix et la Réconciliation au Burundi se voulait générateur d'un cadre et des mécanismes de promotion active de l'unité uationale et de la réconciliation comme nous le trouvons dans les propos de nos enquêtés.

« *Dans les faits, l'Accord aura permis aux politiciens de se retrouver côte à côte dans les institutions, théoriquement égaux mais finalement certains plus importants que d'autres ; des élites de toutes les ethnies se sont retrouvées dans les jeux d'influences et de prébande politique* »[177].

L'inclusion tardive des différents mouvements rebelles (après la signature du cessez-le-feu) a contribué à réduire la violence physique comme le souligne notre enquêté :

« *Après la signature du cessez-le-feu, les populations laissées à elles-mêmes, se sont réconciliées en grande partie spontanément ; non par des mesures de politique ou de justice, mais par nécessité de vivre ensemble* »[178].

Les négociateurs d'ARUSHA se disaient « décidés à éradiquer le génocide et à bannir toutes les formes de division, de discrimination et d'exclusion », ils proposaient d'instaurer un nouvel ordre politique, économique, social, culturel et judiciaire ; des valeurs comme la primauté du

[176] NYA : G_7.
[177] HA : G_{10}.
[178] NZE : G_{10}.

droit, la bonne gouvernance, l'égalité entre les hommes et les femmes devaient sous-tendre cet état nouveau.
Mais malheureusement, la nette domination du FRODEBU et de l'UPRONA dans toutes les institutions est ressentie par d'autres formations politiques comme une forme d'exclusion, dès lors que les décisions importantes ont toujours été prises par les deux ténors. Et elles rejettent sur eux tous les manquements au non-respect du calendrier.

L'Accord global de cessez-le-feu du 16 novembre 2003 qui fait désormais partie intégrante de l'Accord d'ARUSHA a, à travers son application introduit une autre forme d'exclusion.
Un enquêté illustre ce propos en ces termes :

> « *L'Accord Global de cessez-le-feu a introduit une forme d'exclusion en considérant les mouvements armés comme mineurs* »[179].

Nous verrons plus loin les implications de cette discrimination sur le plan des réformes militaires.

b. Lutte contre le génocide : Jeux politiciens, enjeux nationaux

Concernant la lutte contre le génocide, force est de constater que peu de choses ont été faites.
Ecoutons les propos de cet enquêté :

> « *En rapport avec la lutte contre le génocide, les mesures édictées à ARUSHA sont demeurées lettre morte. Sur le plan symbolique, il n'y a pas eu d'observatoire national pour la prévention et l'éradication du génocide, alors que la loi y relative a été adoptée et approuvée par le parlement* »[180].

Un autre a abondé dans le même sens en disant qu'aucune mesure n'est appliquée pour la lutte contre le génocide.

---

[179] KA : G7.
[180] B : S.C.

Ecoutons-le :

> « *Pour la lutte contre le génocide, aucune mesure n'est appliquée. Il n'y a pas encore de « coopération régionale » en vue de la création d'un observatoire régionale contre le génocide ; le « front inter-ethnique de résistance contre le génocide » est toujours un voeu pieux, le pouvoir n'a pas instauré de Journée Nationale de Commémoration pour toutes les victimes ; pas plus qu'il n'a érigé un monument national à la mémoire de toutes les victimes de génocide. On n'en parle même pas ; il semble que ce soit un sujet qui fâche* »[181].

Et les monuments existants sont encore sujet de distanciation plutôt que symbole de rapprochement et de douleur commune.

10.2.3. Démocratie et Bonne Gouvernance

En rapport avec le préambule du protocole II « Démocratie et bonne gouvernance », il est clair qu'il y a manqueme du cadre légal pour cette démocratie, il n'y a même pas d'amélioration de la bonne gouvernance.

a. L'intrusion du CNDD – FDD

D'après les propos d'un de nos enquêtés, l'entrée du mouvement de Pierre NKURUNZIZA dans le jeu politico-militaire revêt au moins un triple enjeu à savoir l'enjeu ethnique, géopolitique et générationnel.
Ecoutons ces propos :

> « *L'entrée du mouvement CNDD-FDD dans le jeu politique et militaire met en évidence trois principaux enjeux.*
> *D'une part, la plupart des hutu considèrent le mouvement comme un facteur de régulation sociale et politique dans le sens où il établirait l' «équilibre de la terreur » par la création d'une armée mixte, qui leur*

[181] NA : S.C.

permet de gouverner sans peur de voir leur ravie la victoire des unes ».

« D'autre part, le CNDD-FDD, dirigé par des hommes « venus du Nord », contrebalancerait dans un certain imaginaire populaire (toutes les ethnies confondues) l'hégémonie historique du Sud »[182] a-t-il ajouté.

Ainsi se comprendrait d'ailleurs le « Coup d'Etat » contre J.B. NDAYIKENGURUKIYE, perçu comme un autre officier de Bururi, formé à l'Institut Supérieur des Cadres Militaires (ISCAM).
Cette donne régionaliste comporte une charge psychologique importante dans ce sens qu'elle reflète un certain changement de pôle du pouvoir.
Cela expliquerait en partie les querelles observées autour de l'Accord de partage du pouvoir de Pretoria du 06 Août 2004.
Le troisième enjeu enfin est d'ordre générationnel et judiciaire.
Ecoutons les propos de notre enquêté qui continue son intervention :

« *Pierre NKURUNZIZA, Rajabu Hussein et leurs lieutenants sont pour la plupart des « jeunes », orphelins de 1972. Leur « catapultage » dans les sphères du pouvoir peut être reçu dans une logique de demande des comptes face à des gestionnaires de l'UPRONA aux affaires au moment où disparaissaient leurs parents dans ce que l'on appelle toujours pudiquement les « événements de 72 » »*[183].

L'on craint dans certains milieux de Bujumbura que la C.N.V.R (Commission Nationale pour la Vérité et la Réconciliation) ne devienne dans ce contexte une inquisition qui enverrait au pilori les « aînés ».

b. Justice et administration : Réformes nationales pour les intérêts sécuritaires

Sur ce point, en rapport avec les malversations, les mesures pour décourager la corruption n'ont pas dépassé le cadre du discours télévisé et des séminaires de prestige, spécialement médiatisés, sous l'égide des plus hautes autorités de l'Etat.

---

[182] RU : S.C.
[183] NKU : S.C.

Les propos de notre enquêté sont assez explicités :

> « *Un ministère d'Etat chargé de la bonne gouvernement a été créé dès décembre 2003 ; mais le rapport de l'inspection générale des finances faisant état de plus de 40 milliards de francs burundais détournés ou mal gérés a été enterré, malgré les efforts de la presse pour dénoncer les « voleurs de la République » la justice ferme les jeux obstinément* »[184].

c. Arrestation d'opposants politiques

Sur un autre plan, la question d'emprisonnement arbitraire reste entière. Des syndicalistes ou opposants au pouvoir sont régulièrement arrêtés et emprisonnés pendant des semaines puis libérés sans procès.

Les propos de notre enquêté l'illustrent ainsi :

> « *L'arrestation d'opposants politiques montre la non applicabilité de l'Accord.*
> *On peut citer les cas de l'Ir. Diomède RUTAMUCERO,*
> *Président du mouvement PA Amasekanya, régulièrement arrêté par mesure politique et libéré sans procès ; Charles MUKASI, Président de l'aile non officielle de l'UPRONA, arrêté et libéré de la même façon ; le Colonel J.B. BAGAZA placé en résidence surveillée en Novembre 2003 pour « atteinte à la sûreté intérieur et extérieur de l'Etat », il n'y aurait pas de procès. Il est libéré le 4 Avril 2003.*
> *Le syndicaliste P.C. HAJAYANDI a été arrêté par la documentation nationale (service secret de l'Etat) le 24 Septembre 2004 pour « tentative de déstabilisation de l'Etat ». Il a été libéré sans procès après une semaine de détention avant d'être conduit auprès du Président de la République* »[185].

L'amnistie est donc ici considérée comme sélective, discriminatoire et instaure le sentiment d'une justice à deux vitesses. Ce qui fait dire à certains

---

[184] HA : S.C.
[185] NTA : S.C.

que la victoire fait absoudre les crimes et donne toujours de l'aura au vainqueur, mais vae victis (malheur aux vaincus).
Cet état de choses risque d'inspirer ultérieurement des gens qui ont compris que seuls ont voix au chapitre, ceux qui peuvent imposer leur jeu dans le rapport des forces en présence.
La réflexion de Jean Rostand prend ici tout son sens : « On tue un homme, on est un assassin, on tue des milliers de gens, on est un conquérant, on les tue tous, on est un Dieu ».

10.2.4. Paix et Sécurité pour tous

Le chapitre I du protocole III commence par des principes généraux du genre « tous les citoyens sans distinction ont le droit de vivre en paix et en sécurité », ou, « l'utilisation de la force comme moyen d'accès ou de maintien au pouvoir est rejetée ».
Voici ce qu'en dit notre enquêté :

> « *Malgré le protocole III de l'Accord d'ARUSHA qui parle de la paix et la sécurité pour tous, tout au long de la transition, des milliers de citoyens sont morts et continuent à être exécutés dans une guerre qui n'est pas la leur, tués par des éléments rebelles ou de l'armée gouvernementale, sans que le crime soit sanctionné* »[186].

Néanmoins, force est de constater que des avancées majeures ont été réalisées dans le domaine de la sécurité et que des cessez-le-feu ont été signés entre le gouvernement et tous les mouvements politiques armés, à l'exception du FNL-PALIPEHUTU.

a. Démobilisation : enjeux d'une réinsertion sociale et professionnelle

L'opération de démobilisation des soldats et des combattants non retenus dans les F.D.N semble en bonne voie. Techniquement et financièrement tout est près.

---

[186] NSA : G_{10}.

Un de nos enquêtés renchérit :

> « *La démobilisation a été et continue à être faite, mais les problèmes risquent de surgir dès qu'il s'agira de réintégrer les démobilisés dans la vie socio-professionnelle* »[187].

Ici, des inquiétudes ne manquement pas du fait qu'il y a des points non encore élucidés par exemple, le risque de banditisme ou de récupération par des groupes de rébellions n'a pas été assez étudié.

b. Dynamique sécuritaire dans la sous-région

En rapport avec la dynamique sécuritaire dans la sous-région, l'Accord d'ARUSHA reconnaît que « *la sécurité à l'intérieur du Burundi est intimement liée à la sécurité dans la région des Grands-Lacs et à des facteurs externes, tels que l'insécurité dans les pays voisins, les idéologies hégémonistes et/ou génocidaires dans la région des Grands-lacs, le trafic d'armes et la présence de mercenaires* »[188].
A ce propos, un de nos enquêtés s'exprime ainsi :

> « *Face au respect des frontières, l'Accord est loin d'être appliqué. L'attaque d'un camp de réfugiés Banyamulenge à Gatumba le 13 Août 2004 a rappelé à la communauté internationale et aux pays des Grands-Lacs, la nécessité de revoir les mécanismes de défense solitaire entre pays voisins* »[189].

Mais, il est évident que pendant la période de transition, le gouvernement n'a pas fait de rapprochement en direction du Congo.
Des réunions ont eu lieu à Bujumbura, mais, c'était essentiellement pour parler des armes légères, il n'y a pas eu de mécanismes arrêtés pour protéger solidairement les frontières.

---

[187] ND1 : G_{10}.
[188] Accord d'ARUSHA pour la Paix et la Réconciliation au Burundi, Protocole III, Chap. I., article 9.a).
[189] KA : G_{10}.

10.2.5. Reconstruction et développement

La reconstruction du Burundi est détaillée en trois chapitres du protocole IV de l'Accord d'ARUSHA.
C'est d'abord la réhabilitation et la réinstallation des réfugiés et des sinistrés ; c'est ensuite la reconstruction matérielle et politique ; c'est enfin le développement économique et social.
Mais hormis, le retour au bercail de milliers de réfugiés et déplacés, la reconstruction se fait toujours attendre, pour des raisons endogènes autant qu'exogènes, mais fortement liées et dépendantes.

La Commission Nationale pour la Réinsertion des Sinistrés « CNRS » : enchaînée par le gouvernement

L'Accord prévoit une super commission pour gérer la question de réinstallation et de réinsertion des rapatriés et des sinistrés.
La C.N.R.S. devait être une commission indépendante jouissant de moyens autonomes considérables, au regard de ses missions qui sont immenses comme le souligne notre enquêté en ces termes :

> « *Au-delà de la reconstruction matérielle, la CNRS a un rôle éminent d'arbitrage et de réconciliation, notamment en gérant la question foncière et en permettant une réparation physique et morale chez les sinistrés. Mais, le gouvernement a gardé la CNRS dans ses bras, la mettant sous tutelle du ministère chargé de la réhabilitation, la réinstallation et la réinsertion des sinistres alors qu'elle devrait être une commission indépendante* »[190].

La raison inavouée étant que l'on ne veut pas laisser en dehors des circuits gouvernementaux quelques millions de dollars devrant alimenter le Fonds National pour les Sinistrés selon les promesses des bailleurs de Fonds de janvier 2004 à Bruxelles.

Présentement, ce Fonds est désespérément vide, les bailleurs ayant refusé de financer un Fond qui pourrait être rapidement détourné par le pouvoir en place. La reconstruction peut attendre encore.

---

[190] NYA : G_7.

10.2.6. Garanties pour l'application de l'Accord

Avant de terminer notre évaluation, parlons des « Garanties pour l'application de l'Accord ». L'Accord d'ARUSHA pour la Paix et la Réconciliation au Burundi a prévu tout un protocole sur ce que les négociateurs ont appelé les « Garanties pour l'application de l'Accord ». Elles ont fonctionné tant bien que mal, selon la marge de manœuvre que le gouvernement et les partis politiques ont donné à chacun.

L'application de l'Accord est malheureusement devenue un champ où s'affrontent divers intérêts de groupes.
Les propos de notre enquêté sur ce point sont assez explicites :

> « *Pendant les deux premières années, la communauté d'intérêt entre le FRODEBU et l'UPRONA (partis hégémonique du processus) a permis un semblant d'équilibre et de sérénité. Mais depuis la signature de l'Accord Global de cessez-le-feu, les rapports de force ont quelque peu changé.*
> *Il est apparu que le Burundi est « dirigé de l'extérieur »*[191].

A chaque blocage, les politiques n'ont pas consulté les ressources internes. Ils ont toujours eu recours au médiateur Sud-africain ou à l'Initiative Régionale pour arbitrage, usurpant par là le rôle qui aurait dû être joué par la C.S.A., à défaut du peuple burundais.

10.3. Conclusion du chapitre

Après douze ans de guerre civile après l'assistant le 21 octobre du Président NDADAYE élu en 1993, le Burundi recouvre progressivement la paix et s'engage dans un processus électoral mouvementé.

Pour mettre fin à la crise, les politiciens burundais se sont convenus de se partager le pouvoir sur base de quotas ethniques, à travers un Accord dit d'ARUSHA pour la Paix et la Réconciliation au Burundi, signé le 28 Août 2000. L'Accord n'a pas permis d'arrêter la guerre, mais il aura aidé à établir

[191] GA : S.C.

un climat de négociation entre le gouvernement et différents mouvements politiques armés, dont le dernier, le principal, le CNDD-FDD de Pierre NKURUNZIZA a signé le 16 Novembre 2003 un accord global de cessez-le-feu.
Depuis, la sécurité est réelle sur 95% du territoire, en attendant que le dernier mouvement actif, le FNL-PALIPEHUTU fasse aussi la paix avec le gouvernement.
Mais l'Accord d'ARUSHA, dont les diverses accords de cessez-le-feu ultérieurs font partie, n'a pas été bien appliqué.
La plupart des citoyens pensent qu'il aura été juste un marché entre politiciens pour se partager le pouvoir sur base de quotas ethniques.

Les politiciens eux-mêmes estiment que l'application de l'Accord a été « un échec au regard des missions essentielles assignées aux institutions de transition ».
L'Accord n'a réglé ni la question d'exclusion, ni celle de la lutte contre le génocide. Les mesures symboliques pour lutter contre le génocide n'ont pas été prises.
La loi instituant la Commission Nationale pour la Vérité et la Réconciliation a été votée tardivement enfin de période de transition.
La Commission Onusienne pour enquêter sur les crimes historiques n'a pas eu lieu.
La vérité a sciemment été gardée dans l'ombre, et l'impunité a été érigée en mode de gouvernement. Malgré les efforts pour négocier le virage démocratique, le gouvernement de transition n'a pas instauré un cadre légal pour la démocratisation, ni amélioré la gouvernance, ni mis à l'honneur la culture de l'unité nationale et de la Justice pour tous.
Il est urgent que la communauté internationale appuie réellement le processus de transformations politiques et sociales ; notamment en finançant les différentes réformes.
Le gouvernement doit faciliter la tâche en incluant tous les signataires des différents accords de cessez-le-feu dans le pilotage des réformes de l'armée et de la police.
Sur le plan social, il devra reconnaître l'indépendance de la CNRS afin de lui permettre l'accès aux financements promis et indispensables à la reconstruction du tissu social. Dans la même optique, un effort doit être fait dans le sens d'améliorer les conditions de vie de la population.

CONCLUSION GENERALE

Au terme de ce travail, il convient de rappeler les points les plus importants sur lesquels reposait notre recherche.
Ce travail s'articule autour de deux parties principales à savoir : le cadre théorique et méthodologique de la recherche et enfin l'analyse et l'interprétation des résultats de l'enquête.
Pour réaliser ce travail, nous sommes passée par une démarche que nous trouvons indispensable de rappeler ici.

En effet, nous avons d'abord introduit notre travail dont nous avons énoncé le sujet à savoir le titre qui nous avons ensuite motivé, justifié et délimité. Par après, nous avons consacré la première partie au cadre théorique et méthodologique de notre recherche dans lequel nous avons défini les concepts-clés qui pouvaient d'une façon ou d'une autre prêter à confusion, après, nous avons développé les généralités relatives à notre sujet de travail. Dans la même partie, nous avons consacré un chapitre sur la formulation de notre problématique et de nos objectifs de recherche.

Ainsi, notre objectif visait l'analyse du déroulement du processus des négociations interburundaises d'ARUSHA qui présente des faiblesses liées notamment au manque de professionnalisme de la médiation, aux comportements et aux choix des négociateurs, ce qui a eu un impact évident sur le contenu et la qualité de l'Accord signé ainsi que sa mise en application.

Nous avons, ici, souhaité étudier la qualification du conflit burundais, l'appréciation des compétences des acteurs dans les négociations d'ARUSHA et de jeter un regard rétrospectif sur les résultats des négociations inter-burundaises. Notre objectif principal a été scindé en objectif spécifique qui nous ont permis d'étudier notre recherche à travers une analyse progressive.

Un autre chapitre de la même partie a été consacré à la démarche méthodologique de notre travail.
Ce chapitre relate la procédure empruntée dans la récolte des données. Ainsi, l'analyse de nos objectifs a nécessité le recours à deux techniques complémentaires à savoir l'entretien semi-directif et l'analyse documentaire.

Afin de recueillir le maximum de données nécessaires à la compréhension de notre sujet, nous avons récolté ces données auprès des représentants des partis politiques qui ont participé aux négociations inter-burundaises d'ARUSHA mais aussi auprès des membres de la Société civile qui n'a pas participé auxdites négociations.
Pour traiter les données de l'enquête, nous avons eu recours à l'analyse qualitative. Cette dernière nous a permis d'aboutir aux résultats qui se trouvent synthétisés dans la deuxième partie.

Dans la deuxième et dernière partie qui constitue le nœud de notre recherche, nous avons analysé et interprété les résultats de l'enquête.
Ainsi, les données recueillies ont été dépouillées et analysées sous trois thèmes qui constituent en même temps les chapitres.

Le premier objectif qui portait sur l'absence du professionnalisme dans la conduite de la négociation a laissé planer d'énormes doutes sur les chances de réussite et d'applicabilité de l'Accord d'ARUSHA a été atteint.

En effet, les négociations n'ont pas été menées avec professionnalisme et sont restées prisonnières des calculs des acteurs.
Notamment, le principe de la coordination des attentes entre les parties n'a pas été suivi.
Le refus de voir la négociation se professionnaliser et ainsi s'orienter vers la logique des compromis, des gains et pertes, sous la double interaction entre le taux de concession et la pression du temps a laissé planer d'énormes doutes sur les chances d'applicabilité de l'Accord.
De plus, la médiation a laissé les parties en négociation jouer à l'optimisme ou à l'idéalisme béats sur un terrain où seul le réalisme importait finalement.
Ne connaissant donc pas la profondeur des blessures laissées par les conflits ethnicopolitiques au Burundi ni l'ampleur des enjeux, les acteurs internationaux de la médiation se sont laissés aller dans une grande croyance en la bonté des hommes, en leur volonté sincère de faire spontanément des concessions.
C'est tardivement et notamment lorsque Nelson MANDELA a pris la relève de Julius NYERERE que tous les acteurs (y compris les Burundais) se sont découverts naïfs.

C'était tard, et la solution du nouveau médiateur consista a bousculé les négociateurs, ce qui ne fut pas forcement un bon choix.
En effet, face à la stratégie d'auto-neutralisation des acteurs nationaux confrontés aux enjeux locaux des concessions qu'ils feraient, la médiation avait décidé de prendre une force active de proposition en lieu et place des parties en négociation.
Or, comme le fait remarquer Freund, « *si d'entrée de jeu l'un des membres est convaincu que les autres ne peuvent qu'avoir tort, la négociation ne peut avoir lieu et jamais elle a lieu, elle est condamnée à l'échec* »[192]. En fait, cette solution découlait d'une première mauvaise lecture du conflit.
En bousculant les acteurs, la médiation a affaibli la légitimité intérieure des acteurs politiques et en même temps elle a fait voir l'Accord et son contenu comme le résultat d'un diktat extérieur. Elle a ainsi rendu dès le départ, la mise en application de l'Accord problématique.
En fait, cette erreur de méthode et de pédagogie découlait d'une autre plus importante : la lecture ethno-marxiste (chez le médiateur tanzanien) et ethno-raciale (chez le médiateur sud-africain) du conflit.
Le fait que le processus de négociation ait bénéficié de la médiation tanzanienne et sud-africaine n'a pas forcement rendu un bon service à la nation burundaise.
Certes, le pragmatisme anglo-saxon a rencontré la stratégie d'instrumentalisation politique de l'ethnicité, mais, il faudra beaucoup de temps pour que la nation se remette des lectures ethno-marxistes tanzaniennes et ethno-raciales sud-africaines.

L'ancien socialiste – marxiste avait retrouvé la thèse dans l'opposition entre une classe monétaire qui, pour disposer du monopole des ressources économiques exerce le pouvoir politique et une classe majoritaire, pauvre, ouvrière et rurale.
Dans cette perspective, la minorité démographique tutsi était assimilée aux dominants, à une bourgeoisie tandis que la majorité démographique hutu était assimilée à la classe des polétaires faites d'agriculteurs.
De l'ethno – marxisme, on est ensuite passé à l'ethno-racisme.
Lorsque, après la disparition de NYERERE, l'ancien président Sud-africain Nelson MANDELA joint la relève pour la médiation, l'ancien prisonnier de la minorité démographique a cru que le Burundi se trouvait dans la même

[192] Freund, (J.), Sociologie du conflit,Paris, PUF, 1983 p. 280.

configuration anthropologique, sociologique et politique que son pays à l'époque de l'apartheid.
La minorité tutsi était vite assimilée aux Blancs Sud-africain et les hutu aux populations noires.
Et pire, MANDELA fut convaincu par la fondation NYERERE que les tutsi avaient refusé le « projet démocratique » de « MANDELA Burundais » (Melchior NDADAYE dans l'imaginaire de son électoral hutu lors de la campagne présidentielle de 1993) à travers les coups d'état de 1993 et de 1996.
Cette conviction fut relayée et renforcée par des acteurs politique burundais jouant de l'ethnicité pour en jouir politiquement, sans oublier les scientifiques devenus « spécialistes – experts » des circonstances qui se sont sentis le vent en poupe à l'occasion de cette « vente » promotionnelle de l'essentialisme ethnoracial.
Le deuxième objectif qui porte sur le fait que la plupart des acteurs négociaient plus leurs positionnements politique que la paix et la réconciliation nationale a été aussi atteinte.
Nous remarquons à travers les réponses données que le choix des négociateurs était visiblement guidé par le souci de faire la promotion des criminels (les génocidaires et les putschistes).

L'objet était donc de trouver un arrangement entre les deux groupes, lequel arrangement ne pouvait nullement correspondre aux intérêts du peuple burundais. Alors que la préoccupation des négociateurs devrait être le souci d'obtenir le meilleur résultat pour résoudre définitivement le conflit burundais, nous constatons que l'objet était plutôt autre. Pour les uns, l'objectif était plutôt l'amalgame et la confusion pour faire perdurer la crise le plus longtemps possible afin de se maintenir au pouvoir. Pour les autres, ils se battaient pour avoir le pouvoir à tout prix et pour enfin s'y maintenir.
Il y avait ceux qui avaient un agenda immoral, celui de diviser le peuple burundais en bloc hutu et en bloc tutsi incapables de construire une Nation alors que la Nation burundaise est une réalité depuis des siècles.
D'autres cherchaient à imposer au peuple burundais une direction nationale médiocre composée de génocidaires et de criminels de tout acobit.

Le troisième objectif portant sur le fait qu'ARUSHA et les accords qui l'ont suivi procèdent d'une « ethnisation du gouvernement » en posant les questions ethniquement pour les résoudre ethniquement a été atteint.
Après avoir affirmé que le conflit burundais était fondamentalement politique (art. 4, protocole 1), les signataires ont ensuite essentialisé ou primordialisé la dimension ethnique du conflit.
Conduit par ceux-là même qui ont produit et construit historiquement l'ethnicité par le double mécanisme de la violence physique et symbolique, le processus d'ARUSHA a finalement consacré le triomphe de l'idéologie ethniste et de ses producteurs. Ce faisant, il a fait reculer le mouvement historique de production de l'identité citoyenne nationale.
Avec le processus d'ARUSHA, les institutions sont réduite aux origines ethniques des individus alors qu'elles sont par essence intemporelles et impersonnelles.
La conséquence ou la traduction pratique est que toutes les institutions de l'état sont politisées, ethnisées, atomisés et affaiblies par auto-neutralisation.
La question de la paix et de la sécurité a été négociée sur fond de passions et de sentiments idéologiques à dominante ethniste.
Une des plus grandes revendications a même provoqué des recompositions au sein des partis d'obédience hutu. C'est celle qui concerne la réforme des corps de défense et de sécurité.
On peut donc dire que ce résultat est la manifestation d'attitudes de générosité de la part des parties en négociation.
En effet, on sait que le G7 réclamait une représentation proportionnelle aux poids démographique des deux composantes ethniques.

On sait également que les partis d'obédience tutsi avançaient des arguments sécuritaires pour conserver en l'Etat ces corps considérés comme leur bouclier contre le génocide.
Le fait que le principe des 50%/50% (proportion ethnique à l'armée) ait été accepté, a provoqué un tollé dans les deux camps et continue d'être à la base des contestations les unes plus violentes que les autres. C'est que la réforme d'une institution que les hutu accusaient de tous les maux et dont la méfiance s'était encore accrue à la suite de la tentative du coup d'Etat du 21 octobre 1993 qui a emporté le chef d'Etat qui venait d'être élu, constituait un enjeu immense pour les élites politique hutu mais aussi tutsi.

En effet, sur la question de la réforme des forces de défenses et de sécurité, il y a eu une naïveté qui conduira à des blocages sérieux pour les institutions. Vu de l'extérieur des négociations, on a l'impression que la médiation a dans un premier temps sous-estimé le poids des positions des rébellions, surtout, elle a cru que la délégation politique des « partis hutu » représentait en même temps les groupes rebelles.
Peut-être ces partis ont-ils eux-m^me assuré à la médiation et à leurs partenaires tutsi qu'ils pouvaient maîtriser le jeu des rébellions.
Ce jeu était éminemment politique puisqu'il y allait de la survie politique des acteurs civils du G7.
Car, le choc des militaires sur la table des négociations aurait éclipsé les logiques purement politiques et aurait par conséquent propulsé sur le développement de la scène la dimension militaire du conflit qui avait préalablement été qualité de « politique ».

En effet, le protocole III de l'Accord d'ARUSHA fait grand écho d'une grande méfiance teintée de haine à l'égard des forces de défense et de sécurité accusées d'être monoethniques et surtout d'être ethniquement partisanes en faveur des tutsi. Tous ces ressentiments transparaissent dans le chapitre II portant sur le cessez-le-feu permanent et la cessation des hostilités.
Ainsi par exemple, il est fait recours à des forces étrangères pour assurer la protection des personnalités politique et à une commission du cessez-le-feu pour assurer le maintien de la paix et de la sécurité.

A l'issue de ce travail, nous n'avons pas la prétention d'avoir épuisé tous les aspects du phénomène à l'étude.
Nous pensons néanmoins que nous avons apporté un certain éclairage sur le contenu et l'application de l'Accord d'ARUSHA.

Le nouveau pouvoir issu des élections de juin 2005 peut combler les lacunes d'ARUSHA en mettant notamment en place certains instruments qui étaient prévus dans l'Accord d'ARUSHA, notamment la C.N.V.R., le Tribunal International Spécial pour le Burundi.
Le nouveau pouvoir gagnerait aussi à combattre l'impunité, à mettre en avant le critère de mérite et de compétence en lieu et place de l'ethnie et du mulitantisme tant mis en exergue par le processus d'ARUSHA. La paix et la réconciliation des Burundais en dépendent largement.

BIBLIOGRAPHIE

1. Ouvrages généraux

1. ANSART, P., Idéologie, conflit et pouvoir, Paris, PUF, 1977

2. BOUDON, R., - L'idéologie, l'origine des idées reçues, Paris, Fayard, 1989
- Les méthodes en sociologie, Paris, PUF, 1979
- Traité de sociologie, Paris, PUF, 1992

3. BRAND, P. (Sous la direction), La violence dans les démocraties occidentales, Paris, Harmattan, 1993

4. BRETT, J., La négociation-conduite, Théories, applications, Paris, Dalloz, 1994

5. BURDEUA, G., Traité de science politique, Tome 10, La révolte des colonisés, 3ème édition, Paris, PUF, 1986

6. BUYOYA, P., Mission possible, construire une paix durable au Burundi, Paris, Montréal, l'Harmattan, 1998

7. CAIRE, G., La négociation collective, Paris, PUF, 1980

8. CAILLIERES, F., De la manière de négocier avec les souverains, Genève, Droz, 1916

9. CHRETIEN, J.P., Le défi de l'ethnicité ; Rwanda et Burundi, 1990-1996, Paris, Karthala, 1997

10. COLSON, A., Méthode de négociation, Paris, IRENE, 1980

11. COTTRELL, N.B., Dictionnaire critique de la communication, Paris PUF, 1993

12. CROSIER, M. et FRIEDVERG, E., L'acteur et le système : Les contraintes de l'action collective, Paris, Le Seuil, 1977

13. DELANDERSHEERE, G., Introduction à la recherche en éducation, 4ème édition, Paris, Armand Colin, Bourreler, 1976

14. DERRIENNIC, J.P., Les guerres civiles, Paris, PFNSP, 2001

15. FELICE FORTUNE, B., Négociation ou art de négocier, Paris, Cergy, 1970

16. FESTINGER, L. et KATZ, D., Les méthodes de recherche dans les sciences sociales, T2, Paris, PUF, 1995

17. Ferdinand de SAUSSURE : Vocabulaire de Psychologie, Paris, PUF, 1985

18. FISCHER, R., Comment réussir une négociation? Paris, SEVIL, 1981

19. FREUND, J., Sociologie du conflit, Paris, PUF, 1983

20. GHISLAIN, J., Le féodalité au Burundi, Bruxelles, Mardaga, 1970

21. HEEN, S., Conversation difficile : Paris, PUF, 1965

22. KLINEBER, O., Psychologie sociale-personnalité et intégration sociale : Tome II, Paris, PUF, 1965

23. LEON, A., Manuel de Psychologie expérimentale, Paris PUF, 1977

24. LORENZ, K., L'agression, une histoire naturelle du mal, Paris, Ed. Flammarion, 1969

25. MAYER, R., et QUELLET, F., Méthodologie de la recherche pour les intervenants sociaux, Québec, Gaétan Marin, 1977

26. MBONIMPA, M., Hutu, Tutsi, Twa, pour une société sans castes au Burundi, Paris, Harmattan, 1993

27. MOSCOVICI, S., Introduction à la psychologie sociale, Paris, Ed. de Minuit, 1970

28. MUCCHIELLI, R., Les questionnaires dans l'enquête psycho-sociale ; connaissance du problème, Paris, Ed. de Minuit, 1970

29. MWOROHA, E., Peuples et rois de l'Afrique des Grands-Lacs, Dakar Abdjan, Les nouvelles éditions africaines, 1977

30. NADEL, S.H., La théorie dans la structure sociale, Paris, Ed. de Minuit, 1970

31. NDAYICARIYE, P.C., La gestion des conflits et les stratégies de négociation, Bujumbura, CPF, 1995

32. OLSON, M., La logique de l'action collective, Paris, PUF, 1978

33. PATTON, B., La menace dans la négociation, Paris, Seuil, 2000

34. PEKAR LEMPEREUR, A., - Conflit et humeurs variables ; opportunités par le dialogue sociale. Du conflit au dialogue. Lyon : Mission Globale, 1996
- La négociation dans les relations sociales, Paris-Cergy, 2000

35. PINTO, R., Les méthodes des sciences sociales, Paris, Dalloz, 1972

36. Poisson, Y., La recherche qualitative en éducation, Québec, 1990

37. RAIFFA, H., The art and science of negotiation, cambrige, Ma, Belknap Press of Harvard Universty Press, 1994

38. RICOEUR, P., L'analyse du contenu des documents, Paris, les Editions, ESF, 1977

39. ROCARD, M., L'art de la paix : Biarritz, Atlantica, 1977

40. SCHELLING, T.C. Stratégie du conflit, Paris, PUF, 1989

41. SEKIOU, L., Gestion des ressources humaines : Montréal, Ed. 4 Linc, 1992

42. SHIROGOROFF, S., Mémoire vigilante et inter-etnique résistante pour une lutte rigoureuse contre le génocide, Bujumbura, Presses Lavigerie, 1998

43. SINACEUR, M., Violence et agression, Bruxelles, Ed., Time-Life, 1977

44. TOUZARD, H., La médiation et la résolution des conflits, Paris, PUF 1977

2. Dictionnaires

1. Dictionnaire encyclopédique pour tous, Petit Larousse, illustré, Paris Librairie, Larousse, 1982

2. Grand Larousse Universel, T4, Paris, Librairie, Larousse, 1982

3. La Grande Encyclopédie, V6, Paris, Librairie, Larousse, 1973

4. Petit Larousse, Paris, Librairie, Larousse, 1989

5. SILLAMY, N., Dictionnaire Encyclopédique de psychologie, Paris, Burdas, 1980

3. COURS, Mémoires et Thèses

1. NDABIBONA, A., La nature du conflit et les associations de production, Bujumbura, UB, FPSE.

2. NDITIJE, C., Questions approfondies de Psychologie sociale, cours inédit, 2ème Licence, Bujumbura, UB, FPSE. A/A : 2003-2004

3. NDUWAYO, G., La crise d'octobre 1993 au Burundi : Essai d'interprétation, Bujumbura, UB, FPSE, 1998

4. NISABWE, T., Séminaire de méthodologie et Psychologie sociale, Cours inédit, 1ère Licence, Bujumbura, UB, FPSE, A/A 2002-2003

5. NJEJIMANA, P.C., Le conflit politique burundais post-colonial, essai d'analyse et interprétation socio-psychologique, Mémoire inédit, Bujumbura, UB, FPSE, 1999

4. Autres documents.

1. Accord d'ARUSHA pour la Paix et la Réconciliation au Burundi, ARUSHA, Août 2000

2. Code pénal

3. KAGABO, L., « Non-violence et Démocratie » in ACA, n°2 et 3, 1991

4. Ligue des droits de l'homme et Association de la société civile : « Lettre ouverte aux politiciens burundais » in Renouveau n°4452 du 12 septembre 1994.

5. NIMUBONA, J. / OAG « Lectures citoyennes de l'Accord d'ARUSHA et sa mise en application », in, Le Bulletin du Parlement, N°003, Bujumbura, avril 2003

6. Note du Secrétariat Général des Nations-Unies sur la situation des droits de l'homme au Burundi sur la situation des droits de l'homme au Burundi, New-York, 1997

7. OCHA : Recensement des personnes déplacées sur les sites au Burundi, Bujumbura, Mars-Avril 2004

8. Parti politique d'opposition : Déclaration de 12 conditions pour restaurer la paix et la sécurité, Bujumbura, Mars, 1994

9. PNUD : Le défi de l'ethnicité et des conflits en Afrique, Nécessité d'un nouveau modèle, Genève, Suisse, 2002.

10. République du Burundi, les Partis politiques agrées, synthèse de principales conclusions du dialogue entre les Partis politiques organisées par le Gouvernement le 12 et le 13 janvier 1994, Bujumbura

11. SINDAYIGAYA, J.M., Les accords d'ARUSHA, Bujumbura, 2000

12. Slabbert, Van Zyl, « Attention ! Afrique du Sud en construction au bout du tunnel », in politique Africaine, n°43, octobre 1991

13. TOUZARD, H., « Psychologie de la négociation » in Pouvoirs, n°15, 1980.

ANNEXES

I. PRESENTATION ET CONSIGNE

Je suis étudiante à l'Université du Burundi dans la Faculté de Psychologie et des Sciences de l'Education. Je suis en train de réaliser un travail de fin d'études (Mémoire) qui s'intitule « L'Etude des processus de négociation et de résolution pacifique des conflits » : cas de l'Accord d'ARUSHA pour la Paix et la Réconciliation au Burundi, (28 Août 2000).

Je me suis dirigée vers vous parce que je suis sûre que vous êtes parmi les mieux renseignés sur ce sujet.
Je suis donc convaincue que vos réponses vont contribuer à l'enrichissement et à l'amélioration de la qualité de mon travail.

Je vous remercie pour votre coopération.

Espérance NDAYIRINDIRE.-

A. GUIDE D'ENTRETIEN POUR LES PARTICIPANTS AUX NEGOCIATIONS D'ARUSHA

1. D'après vous, quelle est la véritable nature du conflit burundais ?
2. Pensez-vous que les négociations d'ARUSHA ont bien identifié la nature du conflit burundais ?
3. Que pensez-vous du choix et de la qualité des négociateurs burundais ?
4. Etes-vous satisfaits de la méthodologie et des compétences de la médiation et de son équipe ?
5. Que dites-vous du choix du pays qui a abrité les négociations ?
6. D'après vous, quelles sont les forces et les faiblesses de l'Accord d'ARUSHA ?
7. Quelles sont les qualités d'un bon négociateur ?
8. Quels sont les défauts que doit éviter un bon médiateur ?
9. Quelles sont les attitudes des négociateurs qui contribuent à l'aboutissement d'un bon accord ?
10. a). D'après vous, l'Accord d'ARUSHA pour la Paix et la Réconciliation au Burundi a-t-il été le vrai résultat de la négociation inter-burundaise ?

    b). Quels sont les facteurs qui ont empêché ou favorisé sa mise en application ?

B. Guide d'entretien pour les non participants aux négociations d'Arusha

1. D'après vous, quelle est la véritable nature du conflit burundais ?
2. Que pensez-vous du comportement des négociateurs burundais ? Ont-ils mis en avant les intérêts de la paix et du peuple ou alors leurs intérêts partisans, ethniques ou leur positionnement personnel ?
3. Pensez-vous que les négociations d'ARUSHA ont bien identifié la nature du conflit burundais ?
4. Pensez-vous que le choix du médiateur a été pertinent ?
5. Etes-vous satisfait du travail du médiateur ?
6. Que dites-vous du choix du pays qui a abrité les négociations ?
7. D'après vous, quelles sont les forces et les faiblesses de l'Accord d'ARUSHA ?
8. D'après vous, l'Accord d'ARUSHA pour la Paix et la Réconciliations au Burundi a-t-il été le vrai résultat de la négociation inter-burundaise ou une imposition extérieure ?
9. Qu'est-ce qui caractérise un bon accord, après une négociation en politique ?
10. a). La mise en application de l'Accord d'ARUSHA a-t-elle été bonne ou mauvaise ?
    b). Quels sont les facteurs qui ont empêché ou favorisé sa mise en application ?