

PROGRAMME BURUNDAIS DE FORMATION AU LEADERSHIP

BILAN D'ACTIVITES 2003-2006

LE PROCESSUS DE PAIX AU BURUNDI S'APPUIE SUR LA COLLABORATION D'ESSEC IRÉNÉ AVEC LE WOODROW WILSON INTERNATIONAL CENTER FOR SCHOLARS.

« Si seulement cette formation avait eu lieu avant les négociations d'Arusha, tout aurait été beaucoup plus facile. »

Un participant au programme de formation

Depuis plus de trois ans, le Programme de Formation au Leadership du Burundi (*Burundi Leadership Training Program - BLTP*) a pour mission de **renforcer la capacité de dirigeants burundais, de toutes origines, à travailler ensemble** pour établir les fondements d'une **réconciliation nationale**, fondée sur une vision stratégique commune, une sécurité nationale intégrée et un développement économique durable.

Ce programme, auquel est associé depuis mars 2003 le **Professeur Alain Pekar Lempereur**, Directeur d'IRÉNÉ (Institut de recherche et d'enseignement sur la négociation en Europe de l'ESSEC) a été lancé par le *Woodrow Wilson International Center for Scholars*, une institution établie à Washington ; il a d'abord été financé par le Fonds Post-Conflicts de la **Banque Mondiale**, avec des financements complémentaires de la **Commission européenne**, de la **Coopération britannique** et du Bureau pour les Initiatives de Transition (OTI) d'USAID,. Y sont également associés Conflict Management Group et CMPartners (Cambridge, Etats-Unis).

Le programme a été lancé par l'ancien Ambassadeur Howard Wolpe, Directeur pour l'Afrique au sein du Centre Woodrow Wilson et ancien Envoyé spécial du Président Clinton pour le processus de paix au Burundi et dans la région des Grands Lacs. **Eugène Nindorera**, ancien Ministre des Droits de l'Homme du Burundi, a été consultant pour ce projet tandis que **Fabien Nsengimana** est Directeur du Bureau du programme à Bujumbura. **Liz McClintock**, Associée Senior de CMG et de CMPartners, et Alain Pekar Lempereur sont les concepteurs et principaux animateurs des ateliers. Avec le succès des premiers ateliers, l'équipe s'est élargie à d'autres membres d'ESSEC IRÉNÉ, dont **Tina Robiolle** et **Aurélien Colson**.

Au lendemain d'un conflit qui a éprouvé le pays et sa population depuis de nombreuses années, cette initiative vise à restaurer la confiance parmi les Burundais, à aider les décideurs à développer **une vision partagée du futur** et à établir un **réseau intégré de leaders** engagés dans une démarche pour traduire cette vision dans les faits. « Les ateliers et les activités de suivi, selon Howard Wolpe, visent un transfert de compétences dans les domaines de la prise de décision coopérative, participative et inclusive, de la négociation et de la résolution de conflits, de la construction du consensus, de la planification stratégique, de la gestion du changement et de projets, ainsi que du soutien à des actions spécifiques de terrain. »

Ce que l'on nomme désormais le « **Processus de Ngozi** » a déjà permis la **formation de près de 500 dirigeants burundais au plus haut niveau**. Le programme forme aussi des **leaders locaux**.

- *Trois ateliers* de six jours se sont tenus à Ngozi dans le nord du pays en mars et septembre 2003, puis en mai 2004. Ils ont permis la formation d'hommes et de femmes, choisis pour leur **diversité politique, régionale, professionnelle, religieuse et ethnique**, comprenant des civils comme des militaires, **à la fois issus du gouvernement, des mouvements rebelles et de la société civile**. Chaque formation, conduite en langue française et menée par des intervenants disposant d'une longue expérience des contextes africains, a été complétée par des réunions de suivi, qui ont permis l'acquisition de compétences spécifiques identifiées par les participants. Des réunions de suivi du groupe des 95 leaders sont organisées régulièrement à Bujumbura depuis.

- Dans la foulée de ce travail, une série de *onze ateliers* se sont déroulés pour les **secteurs de sécurité**.
 - *Un atelier à Nairobi* en novembre 2003 a rassemblé pour la première fois des **cadres supérieurs des forces armées burundaises (FAB) et des mouvements armés**, parties prenantes au processus de paix.
 - *Un atelier*, destiné aux membres de la **Commission Mixte de Cessez-le-feu**, a eu lieu à *Bujumbura* en février 2004 en vue de contribuer à la mise en place d'un système de prise de décision inclusif et performant, sous l'égide des Nations Unies.
 - *Un dernier atelier* a réuni à *Gitega* en mai 2004 la commission en charge de traiter des questions relatives à l'**Etat-Major général intégré** des futures Forces de Défense nationale (FDN). Suite à l'acquisition de méthodes pour faciliter la prise de décision, les parties en présence ont réussi à définir ensemble le *statut du combattant*, question en suspens depuis plusieurs mois.
 - A la demande de la force de commandement de l'ONUB, *deux ateliers* consécutifs de formation à l'intention des membres des **équipes mixtes de liaison** se sont tenus en septembre 2004 à *Bujumbura*, grâce au soutien financier du « Department For International Development » (DFID). Les Équipes Mixtes de Liaison constituent un organe d'exécution sur le terrain des décisions de la Commission Mixte de Cessez-le-feu dans le cadre du processus de démobilisation, désarmement et réinsertion (DDR). Trois membres d'ESSEC IRÉNÉ ont rejoint l'équipe à cette occasion.
 - *Deux ateliers* pour deux groupes de **cadres supérieurs des différents organes de la police nationale burundaise** ont été organisés en février et mai 2005 à *Gitega*.
 - *Quatre ateliers* pour quatre groupes de **cadres supérieurs des forces de défense nationale burundaise** ont été organisés en juillet, août et septembre 2006, sous la facilitation notamment de Tina Robiolle d'ESSEC IRÉNÉ à *Ngozi*.
- Grâce au concours financier de l'OTI/USAID via l'ONG PADCO, *un atelier* de formation à l'intention des **leaders des partis politiques et des anciens mouvements politiques armés**, devenus désormais des partis politiques, s'est tenu en novembre 2004 à *Gitega* dans la perspective des élections de 2005 et de la production d'un code de conduite électoral. Un séminaire réunissant les **membres du Gouvernement burundais**, autour du **Président et des vice-présidents**, a eu lieu à *Bujumbura* en septembre 2005.
- Un **programme de formation de formateurs** a aussi vu le jour au printemps 2004. Son objectif est de diffuser les compétences de leadership auprès des dirigeants locaux (*Community-Based Leadership Training Project*), dans deux provinces (*Gitega* et *Ruyegi*). Deux membres d'ESSEC IRÉNÉ, **Ricardo Perez Nuckel** et **Liliane de Andrade** ont travaillé avec Liz McClintock pour adapter le matériel pédagogique, ont formé une trentaine d'encadreurs, parmi lesquels une vingtaine ont été retenus pour former à leur tour, sur le terrain, des leaders locaux en kirundi, la langue burundaise. Ce programme, évalué au printemps 2005, a permis la formation de plus de 5000 leaders locaux. Deux autres programmes de formations de formateurs ont aussi été organisés à **Paris en juillet 2004** et à **Washington en juillet 2005**.

Le manager du projet, Stephen McDonald, ajoute : « Cette initiative de renforcement des capacités consolide les compétences de décideurs clés, compétences utiles à tous les Burundais. Tous les participants y assistent comme individus et non comme représentants de leurs organisations ou groupes ; ils se retrouvent pour travailler ensemble au renouveau du Burundi. »

« Ce projet, insiste Howard Wolpe, n'est pas une série d'événements de formations isolées, mais se conçoit comme un processus continu sur plusieurs années. Notre objectif est de faciliter la création d'un réseau durable de décideurs compétents qui s'engagent ensemble à façonner et mettre en œuvre une vision commune pour le futur du Burundi. **Les participants déterminent eux-mêmes leurs attentes et la direction des activités du programme.** Les ateliers supplémentaires organisés pour les secteurs de sécurité sont des exemples d'actions suggérées et appuyées par les membres du processus de Ngozi. »

Alain Pekar Lempereur conclut : « Dans un pays qui a tant souffert de la violence et des divisions, les leaders burundais comprennent l'intérêt vital d'une méthode négociée des conflits. Les techniques de gestion conjointe de problèmes, qui mettent l'accent sur l'écoute et sur une approche intégrative des intérêts de tous, ne sont pas un luxe ; elles naissent du besoin de chaque Burundais de construire un avenir de réconciliation et se nourrissent de leur volonté quotidienne. Pour assurer la pérennité de cette initiative, dans une sous-région encore très instable, de nombreux acteurs s'efforcent aujourd'hui d'étendre cette initiative aux autres pays des **Grands Lacs**. Un projet-d'inspiration similaire a été lancé en République démocratique du Congo en janvier 2006. »

Pour plus d'informations :

ESSEC IRÉNÉ – Av. B. Hirsch B.P. 105
 95 021 Cergy Cédex (France)
 Tél. : 00 33 1 34 43 30 79
 Fax : 00 33 1 34 43 31 89
 Email : irene@essec.fr
 Site web: www.irene-paris.com