



FORUM MULTI-ACTEURS
SUR LA GOUVERNANCE AU MALI

Un arbre à palabre pour échanger, apprendre et construire

**RAPPORT DE STAGE
BINOME N° 2**

**Le choix des dirigeants : acteurs, espaces et
réinvention de la légitimité**

Stagiaires :

**-Ismaïla TRAORE
-Adizatou TOURE**

Encadreur :

Dr Idrissa Soïba TRAORE

Contacts :

Tel : (00223) 20 20 63 30

Email : forummultiacteurs@yahoo.fr

Site web: www.forum-gouvernance-mali.org

Septembre 2012

Présentation du Forum multi- acteurs sur la gouvernance au Mali (FMA)

Qu'est ce que le Forum multi- acteurs sur la gouvernance au Mali ?

Le Forum multi-acteurs (FMA) sur la gouvernance au Mali est un espace de dialogue ouvert en juin 2008 à la suite d'une dynamique de réflexion sur la gouvernance légitime amorcée dans le cadre d'un colloque international, interdisciplinaire et inter acteurs¹ et de l'intérêt commun initial de trois partenaires : le gouvernement du Mali à travers le Commissariat au Développement Institutionnel², l'Alliance pour refonder la Gouvernance en Afrique³ et l'Ambassade de France à travers le Service de Coopération et d'Action Culturelle⁴. Le FMA qui s'inscrit dans le cadre du projet « renforcement de la gouvernance démocratique au Mali » s'est ensuite élargi à d'autres acteurs nationaux (publics, privés et acteurs de la société civile) et internationaux ayant adhéré à cette initiative et exprimé leur volonté de contribuer à son émergence et à son développement sur le long terme.

Un espace collectif de mutualisation d'expériences et de définition d'un engagement commun

Le Forum réunit une quarantaine de membres permanents identifiés en raison de leur engagement personnel dans les réflexions et actions en matière de gouvernance. Ils reflètent une certaine diversité de la société malienne et des partenaires internationaux. Outre les membres permanents, sont également conviés aux débats du Forum des invités (10 invités par séance), qui sont autant d'experts, acteurs ou témoins (consultants, agents de l'administration centrale, déconcentrée ou décentralisée, bailleurs de fonds, universitaires) associés aux débats selon les thèmes abordés.

L'espace de dialogue multi-acteurs : résultats, défis et perspectives

La capitalisation et l'évaluation sont placées au cœur du Forum multi-acteurs et donnent lieu à des consultations annuelles des membres permanents et invités extérieurs du Forum pour améliorer ce processus et tirer au fur et à mesure les leçons de ce dialogue de long terme sur la gouvernance au Mali.

De juin 2008 à mars 2012, le Forum multi-acteurs a réalisé neuf séances thématiques qui ont fait l'objet de publication :

¹ Ce colloque intitulé «Entre tradition et modernité : quelle gouvernance pour l'Afrique ? » s'est tenu à Bamako du 23 au 25 janvier 2007, à l'initiative conjointe de l'Alliance pour refonder la gouvernance en Afrique (ARGA), de l'Institut de recherche et débat sur la gouvernance (IRG) et du Centre d'expertise sur les politiques institutionnelles en Afrique (CEPIA).

² Le Commissariat au Développement institutionnel travaille au renouveau de l'action publique dans le cadre du Programme de Développement Institutionnel et le fonctionnement efficace de l'administration publique.

³ L'Alliance pour refonder la gouvernance en Afrique intervient dans l'accompagnement méthodologique et technique du processus de dialogue, pour en capitaliser les résultats et accompagner l'émergence de propositions permettant de faire évoluer les pratiques de gouvernance.

⁴ L'Ambassade de France à travers le Service de Coopération et d'Action Culturelle (SCAC) est intéressée à soutenir les initiatives pertinentes visant à instaurer un système de gouvernance qui soit en adéquation avec les objectifs et priorités de développement du pays.

- 1- L'Accès aux services publics de base ;
- 2- L'Accès à la justice et droit des citoyens : le cas du foncier ;
- 3- Le processus électoral : sens et légitimité ;
- 4- La gouvernance de l'aide au Mali ;
- 5- Quelle éducation pour renforcer la citoyenneté au Mali ?
- 6- Les OSC et le renforcement de la démocratie au Mali : faire-valoir, substituts ou contre-pouvoirs ?
- 7- Paix, sécurité, stabilité et développement : Quelle gouvernance de la sécurité ?
- 8- La gouvernance de la fiscalité au Mali : enjeux et défis de la mobilisation des recettes fiscales ;
- 9- L'Etat au Mali : Fonctionnalité, capacité et crédibilité.

A l'issue de chaque séance, différents types de documents sont produits dont le cahier de propositions. C'est un document qui répertorie les éléments de constats, de défis et de propositions, en termes de leviers d'actions, d'expérimentation et de pistes de réflexion à destination des acteurs identifiés comme pertinents et selon les échelles de gouvernance concernées. L'ensemble des cahiers sont indexés sur le site du FMA (www.forum-gouvernance-mali.org), et sont présentés au cours des ateliers de restitutions organisés niveau régional.

Au delà de ces réalisations, l'existence de cet espace de dialogue est un résultat en soi en ce qu'il parvient à réunir des acteurs qui jusque là ne se connaissaient pas et ne se parlaient pas alors qu'ils contribuent tous à l'action publique au Mali.

Le diagnostic partagé de la situation de gouvernance qui est dressé au fil des séances thématiques est un diagnostic multi-facettes, enrichi par la diversité des acteurs et la méthodologie interculturelle et interdisciplinaire fondée sur l'échange d'expériences.

Au fil des séances thématiques et des ateliers régionaux, c'est une véritable capacité de mobilisation sociale, une capacité d'évaluation des politiques publiques et d'analyse de la gouvernance au Mali qui ressort de ce dialogue multi-acteurs. Plus que des indicateurs quantitatifs et figés de gouvernance, ce sont des espaces de dialogue comme celui du Forum multi-acteurs qui deviennent à la fois processus et outil d'analyse de la gouvernance.

TABLE DES MATIERES

Présentation du Forum multi- acteurs sur la gouvernance au Mali (FMA)	2
Qu'est ce que le Forum multi- acteurs sur la gouvernance au Mali ?	2
Un espace collectif de mutualisation d'expériences et de définition d'un engagement commun.....	2
L'espace de dialogue multi-acteurs : résultats, défis et perspectives	2
INTRODUCTION	6
Problématique.....	7
Objectif général	10
Objectifs spécifiques	10
Questions de recherche	10
Question de recherche générale	10
Questions de recherche spécifique	10
Les hypothèses.....	10
Hypothèse générale	10
Hypothèses spécifiques	10
PREMIERE PARTIE	12
CADRE THEORIQUE	12
Chapitre I.....	13
Méthodologie de recherche	13
1.1 Population et échantillon	15
1.2 Les techniques de recueil des données	15
1.3 Démarche de recherche.....	16
Chapitre II	17
Revue de littérature sur la question du choix des dirigeants	17
DEUXIEME PARTIE	23
ANALYSE ET INTERPRETATION DES DONNEES	23
Chapitre III	24
Appréciations sur la gouvernance.....	24

3.1 La construction de la trame chefferale depuis l'indépendance	24
2.2 Des appréciations sur la gouvernance actuelle.....	30
Chapitre IV	34
Le dirigeant face à ses rôles et légitimités.....	34
5.1 Le dirigeant : une notion multi variée.....	34
4.2 La légitimité, paramètres irréductibles d'appréciations du dirigeant	42
4.3 L'espace de construction de l'accès au pouvoir	46
4.4 Choix coutumier et moderne des dirigeants : les paradigmes de différenciation.....	48
Chapitre V	51
La construction idéal typique du chef dans le contexte malien	51
CONCLUSION	55
BIBLIOGRAPHIE.....	57
ANNEXE	58
Glossaire.....	59

INTRODUCTION

La vie des hommes en société a toujours été rythmée par la nécessité de la sécurité. Cette approche s'est davantage affirmée d'autant plus que l'homme est devenu un quêteur de l'ordre, de l'équilibre. Pour ce faire, l'homme voudrait, quelques soient les contextes, participer en sa manière à l'effort de gestion de sa communauté afin de faire œuvre utile dans le processus global de construction et de prospérité de l'espèce humaine toute entière.

Sur ce plan précis, l'histoire des communautés humaines est révélatrice d'un renouvellement constant des modes de gestion, des régimes politiques des sociétés. Ces dynamiques s'inscrivent dans la recherche d'une meilleure voie de gouvernance. Si la démocratie en tant forme de pouvoir politique est devenue à la limite un modèle de référence absolue dont s'inspire la quasi-totalité des pays ; elle n'exclut pas la question de la gouvernance qui renvoie à la manière de diriger, de gérer, de gouverner le pouvoir se pose en matière de démocratie. Elle reste la toile de fond, l'essence de tout régime, une question fondamentale à résoudre.

Dès lors, rechercher ou établir des adéquations entre le choix des dirigeants et l'exercice du pouvoir politique est, à titre d'exemple, une entreprise intéressante tant il est quasiment établi que du fait de l'histoire récente, de nombreux agrégats ont été rompus, rendant plus qu'aléatoires l'ensemble des équilibres politiques.

Dans ce cadre, on retiendra que le choix des dirigeants est une option qui engage toutes les communautés en voie d'accéder au mieux être. Elle a une dimension essentiellement sociale soumise à des canaux légaux et traditionnels même si nous reconnaissons qu'elle doit passer par le prisme du modernisme et se confiner à une démarche à la limite mondialisante.

Ces différents éléments trouvent in fine leur expression véritable sur le terrain politique, espace de confrontation et lieu de rencontre d'acteurs qui s'imposent par la légitimité ou par la légalité.

Il reste entendu que le choix des dirigeants est biaisé aujourd'hui par le principe du suffrage universel qui condamne en soi certaines vertus capitales de nos coutumes. En effet dans le contexte malien des perspectives existent comme les prérogatives de l'âge et l'expérience qui confèrent aux aînés la sagesse, le sens de la responsabilité et qui sont des soupapes essentielles en matière de gestion des hommes. Dans le même ordre d'idées certaines catégories d'acteurs clés sont complètement ignorées dans leurs prérogatives. Or « Les chefs religieux et coutumiers sont des « grands corps sociaux » respectés et leurs paroles et avis sont écoutés. Mais aucune disposition institutionnelle publique ne prévoit ni responsabilités, ni moyens pour le rôle de régulation qu'ils jouent »⁵

⁵ - Sy Ousmane (2009), Réconstruire l'Afrique (Vers une nouvelle gouvernance fondée sur les dynamiques locales), Paris, Editions Charles Leopold Mayer, Page 132

Dans le cadre de cette réflexion, nous allons poser à la fois une problématique, des objectifs et des hypothèses de travail puis une méthodologie suivie enfin par une bibliographie.

Problématique

Dans le contexte africain, la recherche d'un meilleur mode de gouvernance semble constituée un leitmotiv voire un souci permanent et perpétuel. Des Etats centralisés nés au lendemain des indépendances et dirigés dans leur quasi majorité par des civils aux coups d'état militaires qui ont souvent plongé notre continent dans un chaos indescriptible en passant par l'instauration des régimes démocratiques, il est patent de constater que les sociétés humaines sont à la recherche d'un meilleur mode d'organisation favorisant une plus grande implication à la gestion des pouvoirs politiques. Cela est d'autant plus réel que pendant les dernières décennies en Afrique, la décentralisation est devenue partout non comme un phénomène de mode mais comme base axiale et principielle de la gestion du pouvoir politique. Cette décentralisation confère de larges pouvoirs de décisions à la base. Elle apparaît comme le pouvoir idéal, la porte de sortie de l'enlèvement et celle de l'ouverture du progrès. De ce point de vue, la décentralisation est un corollaire indispensable à la démocratie selon l'éminent juriste Charles Debbash : « Si la démocratie représente dans l'ordre politique, suivant la formule consacrée « le pouvoir du peuple par le peuple pour le peuple, la décentralisation représente dans l'ordre administratif, l'application des principes démocratiques. En d'autres termes, la démocratie ne peut s'arrêter à l'ordre politique, elle doit s'appliquer aussi à l'ordre administratif. La gestion de leurs affaires par les intéressés en est la concrétisation. »⁶ Malgré des résultats encourageants, elle n'est pas encore la panacée à cause de l'insuffisance des ressources financières, le démobilité et l'interprétation exagérée de la notion de liberté, la persistance des « *dynasties traditionnelles* », les contestations de découpage et de sièges des communes, les lenteurs dans le transfert des compétences, les lacunes et les insuffisances de certains textes, la faiblesse des capacités techniques des élus et l'épineux problème foncier, source de la quasi-totalité des discordes.

L'implication de tous les citoyens au processus décisionnel, l'appropriation de ce processus, la référence aux particularismes locaux et à nos valeurs traditionnelles, l'interprétation et l'interpellation de nos modes de gouvernance sont autant des constats périlleux qui hypothèquent à n'en pas douter l'avenir et le devenir de notre continent.

Plusieurs actes et événements autant douloureux et porteurs d'espoirs corroborent ces différentes situations en Afrique. Il s'agit :

⁶ -- Debbash Charles : *Institutions et droits administratifs*, (Tome I), PUF, Paris, 1991, Page 183

- Des conférences nationales qui ont détalé et dévoilé les carences dans la gouvernance des régimes militaires, dictatoriaux.
- Des guerres tribales qui furent souvent des sources de génocides.
- Des coups d'Etat militaires qui conduisent au musellement des régimes et à la confiscation des libertés démocratiques.
- Des dialogues de « vérités et réconciliation » dont les objectifs furent de laver le linge sal en famille.

En fait les initiatives et actions furent nombreuses sur notre continent pour une gestion efficace et efficiente et chaque pays a balisé sa trajectoire en la matière.

Le Mali, considéré selon une vision extérieure comme l'exemple de démocratie en Afrique depuis les événements de mars 1991 s'est inscrit dans la même option. En effet depuis le mois mai 1992 ; ce pays a connu des actes patents, témoignage d'une gouvernance en mouvement : élections régulières, floraison d'une presse privée, dynamisme de la société civile, adoption d'une politique de décentralisation..... Nonobstant ces points positifs, la question du choix des dirigeants est plus que jamais à l'ordre du jour. Récemment encore le 22 mars 2012, le Mali va connaître un basculement dans son histoire politique avec un autre coup d'Etat militaire qui mit en branle l'ensemble des institutions. Nous utilisons ce terme car ce coup d'Etat fut suivi d'actes de pillage, de scènes de vandalisme de la part des militaires, d'agressions et emprisonnements d'hommes politiques et même d'une remise en cause de la démocratie⁷. Pouvons-nous déduire à travers cet acte une incurie des institutions, leur profonde mise en cause ? Sont-elles dépassées ? Faut-il s'en prendre aux hommes qui gèrent ces institutions puissent que ces instruments n'ont de sens que dans les mains des hommes ?

Cette dernière interrogation est d'autant plus essentielle que le Mali va connaître une certaine accalmie sur la scène politique à travers un consensus entre la classe politique, le CNRDRE et la CEDEAO pour assurer la gestion de la transition par le président de l'Assemblée Nationale. Celui-ci fut investi à la suite de la démission du chef de l'Etat déchu et la signature d'un accord cadre.

Contre toute attente et comme une « proie » ; il sera victime d'une agression physique⁸ de la part de certains groupes favorables ou coups d'Etat.

Outre cet événement tragique, de nombreux élus locaux et nationaux sont objets de contestation dans leur localité, leur circonscription électorale. Des populations devant participer à leur élection ne sont ni informées encore moins intéressés par les différentes échéances. Obnubilées par les présents que des candidats offrent, elles

⁷ - Le CNRDRE a proclamé la dissolution de la constitution.

⁸ - Le président Traoré fut molesté par des individus qui ont fait irruption dans le palais présidentiel sans être dissuadés par les militaires.

tombent dans des choix aliénés car loin de leur conviction. Toutes ces péripéties sont de sources d'inquiétudes brûlantes.

Sans nul doute, nous serons tentés de dire que le modèle démocratique est en crise. Ses principes de base ne sont pas respectés par les populations. Celles-ci s'attaquent même à ses fondements. Dans le même ordre d'idée, les difficultés à trouver souvent un *modus vivendi* autour des textes et des dirigeants (en cas d'insuffisance des textes) montrent que les mécanismes en place ne sont pas opérants. Or si ces mécanismes ne sont pas opérants, les modes de régulation qui les soutiennent seront eux-mêmes inopérants. Il y a lieu alors de s'interroger sur notre modèle démocratique et sur les rapports des citoyens à ce modèle. Or le point nodal de cette démocratie est la gestion des institutions par les hommes. Ce sont eux qui font et défont les institutions, les gèrent. C'est de leur mode de gestion que dépendront les progrès de nos sociétés. Leur choix est donc le défi à relever pour rendre le modèle démocratique viable ou donner sens et valeur aux modes de gouvernance de nos sociétés. Dans cette interrogation qui n'est pas une première ; l'expérience des acteurs doit servir de principe directeur. Elle doit contribuer à orienter, enrichir sinon même refonder ce qu'il peut convenir d'appeler le « modèle importé » car que vaut un mode de gouvernance si elle n'est pas implantée dans une société et conduit par des citoyens dévoués.

A côté des interrogations soulevées se posent d'autres sous jacentes qui sont très fondamentales aujourd'hui : Nos dirigeants sont-ils bien choisis ? Qu'est-ce qui explique la contestation des dirigeants ? Comment choisir ? Qui doit choisir ? Sur quels critères ? La résolution de ces questions donne sens et signification à nos actions.

La question du pouvoir et de l'exercice du pouvoir est plus que jamais à l'ordre du jour tant au niveau national que local. Elle semble être tributaire d'un certain nombre d'exigences qui sont entre autres : l'implication efficace et efficiente des populations aux prises de décisions, l'appropriation des grandes orientations du pays, les difficultés budgétaires, la légitimité des pouvoirs, les rivalités politiques locales, nationales, les tentatives de déstabilisation et de renversement du régime en place. Tous ces handicaps débouchent sur une question cruciale celle du choix des dirigeants.

Des questions vitales se posent alors d'un point de vue idéal typique : Qui doit diriger ? quel doit être le prototype du bon dirigeant ? Quel type de dirigeant faut-il pour assurer une gouvernance de qualité ?

Pour répondre à ces questions, il est important de revisiter quelques principes de bases du choix des chefs traditionnels et de mener un travail de réflexion sur ce mode de désignation par rapport au contexte démocratique actuel. C'est pourquoi cette étude centrée sur « Le choix des dirigeants : acteurs, espace et réinvention de la légitimité » se proposent des objectifs déterminés.

Objectif général

Comprendre le choix des dirigeants, son évolution dans le contexte malien et proposer une série d'options qui servir à alimenter les réflexions sur la question.

Objectifs spécifiques

- cerner le rôle, la légitimité et la crédibilité des acteurs (institution, organisations, groupes sociaux);
- cerner les espaces et les lieux de réinvention de la légitimité (cérémonie d'intronisation des chefs traditionnels, cérémonie d'investiture
- suggérer des options pour une articulation entre espaces traditionnels et modernes en terme de revalorisation des choix des dirigeants dans le contexte actuel. Ces objectifs s'appuient sur des hypothèses.

Questions de recherche

Question de recherche générale

- Comment sont choisis les dirigeants dans le contexte malien et quels critères privilégiés pour des choix judicieux ?

Questions de recherche spécifique

- Qui étaient dirigeants et qui le sont aujourd'hui ?
- Comment et où se construisent leur légitimité dans le contexte traditionnel et modernes ?
- Quels défis pour une articulation entre espaces traditionnels et modernes en terme de revalorisation des choix des dirigeants dans le contexte actuel ?

Les hypothèses

Ces différentes questions s'appuient sur des hypothèses.

Hypothèse générale

Il n'y a pas d'adéquation entre le choix des dirigeants et l'exercice du pouvoir politique au Mali ; de critères peuvent être ébauchés pour un meilleur choix.

Hypothèses spécifiques

- Des normes de référence définies dans le temps et qui persistent en milieu rural, les dirigeants émergents sur l'arène politique en l'absence de toute légitimité et crédibilité.
- Les processus sociaux (espaces rural, urbain) et spirituels (traditions,

religions) sont les espaces et les lieux de construction et d'invention de la légitimité.

- L'altruisme, le dévouement à la cause commune, la sagesse, le respect, la probité et le travail bref la légalité et la légitimité sont les défis à relever en matière de qualité dans le choix des dirigeants.

PREMIERE PARTIE CADRE THEORIQUE

Chapitre I

Méthodologie de recherche

L'élaboration de ce travail a été possible grâce au concours de ARGA Mali. Cette institution nous a accueillis pendant quatre mois pour un stage. Ce stage binôme parce qu'il engageait deux personnes de spécialité (sociologue et étudiante finaliste en Sciences de l'Education) et de sexe différents était supervisé par M. Ambroise Dakouo et le docteur Idrissa Soïba Traoré. Ce stage fait suite aux nombreuses réflexions du Forum Multi Acteurs sur la gouvernance au Mali. Le Forum multi-acteurs sur la gouvernance au Mali est un processus hérité de la dynamique de réflexion amorcée dans le cadre du colloque international de Bamako de janvier 2007 :

« Entre tradition et modernité : quelle gouvernance pour l'Afrique ? » (23-25 janvier 2007) et d'une étude sur la revue des initiatives de gouvernance au Mali (Juillet 2007).

Le Forum multi-acteurs, lancé en juin 2008, a ainsi été conçu comme un espace public de dialogue, entre une diversité d'acteurs de la gouvernance au Mali pour échanger autour des problématiques de gouvernance de ce pays et identifier les leviers d'action sur lesquels s'appuyer pour tendre vers une gouvernance légitime et enracinée.

Il s'agit, à travers un aller-retour permanent entre l'étude de cas concrets et des réflexions plus générales, de dresser un diagnostic de l'existant pour ensuite dégager des pistes de solutions plus transversales pour répondre aux crises de gouvernance que connaît le Mali et que partagent également d'autres pays dans le monde tant ces problématiques de gouvernance sont liées.

C'est donc à partir de l'examen minutieux des pratiques de gouvernance et de la richesse d'un dialogue libre qui se nourrit de regards croisés et du partage des imaginaires, que ce cadre s'essaye à répondre à la question de savoir comment mobiliser et faire coexister le socle commun de valeurs, de traditions et de légitimités au Mali pour construire des modes de régulation de la société qui répondent aux défis locaux et mondiaux de gouvernance que suscite la modernité.

Depuis sa création, huit séances thématiques se sont tenues :

- . Séance 1 : « L'accès aux services publics de base au Mali » (Décembre 2008)
- . Séance 2 : « Accès à la justice et droits des citoyens : le cas du foncier au Mali » (Juillet 2009)
- . Séance 3 : « Le processus électoral au Mali : quel sens ? Quelles légitimités ? » (Décembre 2009)
- . Séance 4 : « La gouvernance de l'aide au Mali » (Juillet 2010)
- . Séance 5 : « Quelle éducation pour renforcer la citoyenneté au Mali ? » (Octobre 2010)
- . Séance 6 : « Les OSC et le renforcement démocratique au Mali : faire – valoir, substituts ou contre – pouvoirs ? » (Janvier 2011)

. Séance 7 : « La gouvernance de la sécurité au Mali » (Juin 2011)

. Séance 8 : « La gouvernance de la fiscalité au Mali » (Novembre 2011)

En effet, la mise en place des stages en binôme se situe dans cette perspective, à savoir produire des connaissances autour des problématiques de gouvernance au Mali. Cela passe par l'approfondissement des pistes de réflexion issues des séances thématiques du Forum multi – acteurs. Ainsi les résultats des recherches feront l'objet d'une présentation (devant un large public) dans les espaces universitaires, les centres de recherche, etc.

L'objet du stage était de produire une Etude et recherches documentaires pour approfondir des thématiques sur la gouvernance démocratique et légitime au Mali. Le thème de recherche porte sur « Le choix des dirigeants au Mali – acteurs, espaces et réinvention de la légitimité ».

En ce qui concerne les résultats attendus ; les étudiants devaient à la fin du stage produire un rapport d'étude conformément au canevas et aux objectifs assignés. Ce rapport sera présenté devant un grand public au niveau universitaire et en milieu socioprofessionnel.

Pour concrétiser tout cela, ARGA MALI a mis à notre disposition un certain nombre de moyens logistiques : papiers, blocs notes, dictaphones, stylos et cognitif (formation à des méthodes de recherche et de rédaction du travail scientifique. Au niveau d'ARGA-Mali, nous avons utilisé essentiellement les fascicules de la structure portant sur la présentation de l'organisme et les catégories d'acteurs qui y prennent part, l'organisation de débats à travers « *l'espace Djému* », la formation de stage en binôme sur un thème de recherche, la publication de revues. Aussi, avons-nous pu connaître les objectifs de l'Alliance et saisir le sens du stage en binôme, la description des mandats de l'encadreur et des stagiaires.

La formation sur les OMIC (Outils et Méthodes d'Intelligence Collective) a ouvert notre horizon de connaissance en matière de méthodologie de la recherche. Elle retrace les outils de capitalisation des données à travers la fiche de suivi, la fiche BIP, la fiche de lecture, la fiche d'expériences, l'outil *Desmodo* ou la cartographie conceptuelle. Enfin, la description de l'approche du développement dans les six thèses d'ARGA (confère ANNEXE) nous fut d'une grande utilité dans la saisie d'un pan de nos missions. Tous ces travaux furent couronnés par l'élaboration d'un planning indicatif de travail durant la période de stage.

Les différents fascicules faut-il le rappeler illustrent des ébauches de solutions pour essayer de sortir l'Afrique de l'impasse afin de l'amener vers une meilleure gouvernance tout en structurant les services publics de base et une nouvelle ingénierie institutionnelle qui codifie la pluralité des légitimités.

A la suite de ces études, il ressort que la gouvernance en Afrique se trouve être confronté à de multiples obstacles tant sur le plan conceptuel qu'organisationnel.

Aujourd'hui, il devient urgent voire nécessaire de définir un mode de gouvernance adapté à nos réalités socioculturelles.

1.1 Population et échantillon

Notre population de référence dans cette recherche est tout citoyen malien résidant à Bamako et ayant un emploi ou non. Il s'agit donc d'universitaires, de jeunes et adultes travaillant dans les services publics ou en situation de recherche d'un emploi. Outre ceux-ci, il y a les leaders d'opinions (homme politique, militant d'association ; imans), chef de quartier ou bien exerçant déjà un métier quel qu'il soit.

Convaincu qu'une telle recherche ne peut se mener de manière exhaustive et compte tenu des impératifs de temps, nous avons choisi par la méthode aléatoire simple au sein de cette population générale un échantillon de quatre vingt personnes. Nous avons cependant veillé au fait que l'hétérogénéité de la population puisse se refléter dans l'échantillonnage. Cette option fut le gage de l'établissement d'une certaine équité et nous permit surtout de parer la quasi absence des femmes parmi les intervenants. Il s'agit là d'un choix raisonné dans lequel notre préoccupation était de faire référence à des groupes bien plutôt qu'à un individu. Nous avons pris le soin d'identifier et de définir les catégories de personnes rencontrées dans notre population. Nous avons enfin repérer des individus qui appartiennent aux différentes catégories distinguées.

Ces différentes exigences nous ont permis d'avoir des informations sur les logiques de l'ensemble de notre population.

1.2 Les techniques de recueil des données

La collecte des données sur le terrain s'est faite suivant une double démarche, combinant :

- un questionnaire destiné aux universitaires et autres personnes ressources instruites;
- et une série d'entretien avec les responsables des communautés villageoises résidant à Bamako, les leaders d'association, des chefs de quartiers.

Le questionnaire était constitué essentiellement de questions ouvertes avec des items nous permettant de recueillir des informations sur des variables comme :

- l'âge et le sexe,
- la filière d'études,
- le niveau d'études,
- les choix professionnels,
- l'emploi exercé...

1.3 Démarche de recherche

Pour avoir accès aux informations, nous avons recueilli des données dans des situations très diverses telles que les témoignages des chefs coutumiers, des entretiens avec des universitaires et autres personnes ressources. Nous avons aussi recueilli des travaux touchant principalement la question de la gestion du pouvoir dans le contexte africain. La variété de ces données est ce qui permet de confirmer ce que les analyses de discours des acteurs mettent en évidence. Lorsque les données impliquant des situations aussi variées des acteurs différents (du point de vue de l'âge du statut socio professionnel) présentent des similitudes, une certaine cohérence et permettent les mêmes interprétations ; nous avons alors considéré que les conclusions auxquelles nous parvenons ont un caractère pertinent.

L'analyse sociologique telle qu'elle est menée ici conduit à mettre l'accent sur les conditions locales qui freinent et favorisent le choix des dirigeants à partir des discours des acteurs sociopolitiques de notre pays. A travers une approche ethnographique comparative (vision rurale et urbaine) qui se nourrit des travaux d'auteurs, nous avons mené une réflexion nouvelle sur le rôle des dynamiques locales dans le choix des chefs.

Le travail de terrain s'est concrétisé sur la base d'une approche sociologique dans laquelle nous avons eu recours à une enquête de terrain. Pendant un mois, nous avons identifié des acteurs au nombre de 80 et échanger avec eux. Cela nous a permis de recueillir un matériau très riche à travers un grand nombre d'entretiens de type semi directif.

Chapitre II

Revue de littérature sur la question du choix des dirigeants

Dans l'élaboration de ce travail, nous avons exploité un certain nombre de documents pour enrichir notre champ de connaissance sur la thématique. Il s'agit de :

- **Birschenk Thomas et Olivier de Sardan Jean Pierre (1998) *Les pouvoirs au village (Le Benin rural entre démocratisation et décentralisation)*, Paris, Karthala**

Cet ouvrage repose essentiellement sur la démocratisation et la décentralisation en Afrique. Basé sur une série de contributions nourries d'études de cas menées au Benin, les modes de fonctionnement des arènes politiques en constituent le thème central.

Une variété de logiques politiques elles mêmes locales est présentée. Ces logiques sont multiples : patriarco-consensuelle, aristo-redistributive, despotique-prédatrice, factorielle-clientéliste... Il y a une interférence et une articulation entre ces différentes logiques au niveau local.

Dans les arènes politiques locales, les diverses logiques sont à la fois « traditionnelles » et « modernes ». Elles s'entrecroisent de différentes manières. Dans toutes les études de cas, il ressort que le « fait étatique » (y compris sa composante bureaucratique-administrative) est intégré dans les stratégies locales de pouvoir en milieu rural. A travers, les résultats des recherches empiriques, les caractéristiques essentielles des « pouvoirs au village » sont exposées. Elles sont entre autres la polycéphalie des instances politiques ; l'autonomie partielle des arènes locales ; la multiplicité des formes de légitimité ; la grande flexibilité des arrangements institutionnels ; la faible capacité de l'Etat à imposer des normes ; les faibles capacités de régulation des problèmes collectifs par les instances politiques locales ; la forte dépendance vis-à-vis de l'extérieur. Ces facteurs sont sans nul doute les éléments explicatifs à partir desquels ; nous pouvons comprendre l'attitude ambivalente de la population rurale à l'égard de l'Etat en général, et à l'égard du « Renouveau démocratique » en particulier.

Il y a une série d'acteurs politiques locaux, aux intérêts divergents qui occupent l'arène rurale au Benin : les « chefs traditionnels » (chacun avec ses traditions historiques issues d'époques différentes), les cadres « ressortissants » résidant en ville et qui interviennent au niveau local par l'intermédiaire de leurs associations, l'élite paysanne qui a émergé sous Kérékou⁹, les jeunes « déscolarisés » et diplômés sans emploi de retour au village après 1985. Ces « groupes stratégiques » formés d'acteurs avec différentes caractéristiques et différents poids vont rentrer en conflits dans toutes les localités.

⁹ - Mathieu Kérékou est un ancien président du Benin. Après avoir quitté le pouvoir en 1993 battu par Nicéphore Soglo, il gagna les élections cinq ans après.

Ces conflits seront à la base des fragmentations des arènes politiques locales qui seront davantage prononcée avec le caractère multi-ethnique des différents villages où les recherches ont été effectuées. Les institutions, les légitimités, les règles du jeu et d'acteurs traversent les arènes politiques locales, notamment les relations de parenté. Les porteurs de ces stratégies sont d'abord des acteurs individuels, qui réussissent à constituer autour d'eux des coalitions de personnes ayant des domaines d'influence différents.

Cependant la densité des relations de parenté et d'alliance entre les détenteurs de pouvoirs et hommes d'influence n'occulte pas le fait que les familles soient aussi des lieux de conflits entre individus et factions ou générations.

- **Kouyaté Seydou Badian (1965), Les dirigeants africains face à leur peuple, Paris, Maspéro**

Ce célèbre écrivain malien brosse la question de la gestion du pouvoir en Afrique. Si la démocratie n'a pas toujours existé dans ce continent ; il n'en demeure pas moins que l'organisation du village soit toute imprégnée de démocratie du type égalitaire et de démocratie de type participatif. Cela est d'autant plus vrai que pour l'africain, le monde est une communauté, l'individu n'est qu'un rouage. Il n'a pas de bonheur sans les autres et n'existe pas en dehors des soucis des autres.

Il donne aussi une caricature du chef. Celui-ci était maître et cela était admis : « Le chef pouvait tout. Il décidait, il ordonnait les populations n'avaient qu'à se conformer à ce qu'il voulait. Les tenants du pouvoir étaient au dessus de toutes les lois, de toutes les règles auxquelles les autres pouvaient être astreints. Ils avaient tous les droits, ils étaient le droit. Ils pouvaient être bons ou mauvais, ils étaient au dessus de la justice. »¹⁰

Aussi l'auteur montre –t- il qu'en Afrique, l'individu vient au pouvoir pour les parents et les amis. Toute réticence quelconque équivaut à une condamnation. Finalement, le problème qui reste entier est celui d'un choix : choix à opérer parmi cet héritage global afin d'en extraire ce qui peut convertir, ce qui peut être valable, pour que l'Afrique très rapidement entame le processus qui la conduira au niveau des autres pays.

Il critique enfin les dirigeants africains à travers leur façon de faire « Les responsables gouvernementaux africains affublés d'une pléthore de conseillers techniques sont des machines à signatures. Le pays continue sa marche dans les structures coloniales. »¹¹

Pour Kouyaté, il faut arriver à créer le militant : le bâtisseur de l'Afrique pourrait se construire à partir du dévouement à la cause commune ; l'intégrité, l'esprit de discipline et le sens de la patrie.

¹⁰ -- Kouyaté Seydou Badian (1965), *Les dirigeants africains face à leur peuple*, Paris, Maspéro, Page 28

¹¹ - Idem Page 84

- **Mappa Sophia (1998) Pouvoirs traditionnels et pouvoir d'Etat en Afrique (L'illusion universaliste), Paris, Karthala**

Dans cet ouvrage, Mappa montre la nature universelle des pouvoirs politiques. Ils font partie du vécu quotidien des êtres humains, structurent leur espace, déterminent leurs institutions, donnent du sens aux valeurs sociales. Les pouvoirs politiques sont et demeurent la résultante des pouvoirs terrestres et célestes. Une comparaison entre les pouvoirs traditionnels et modernes est née dans le travail. A travers l'exemple congolais, il montre que les institutions occidentales (Etat-Nations) ne sont pas forcément transposables dans le contexte socio-culturel africain.

L'analyse des pouvoirs traditionnels et modernes y occupent une place de choix. Le pouvoir du chef traditionnel est héréditaire et obligatoire, normalement l'héritier ne peut pas le refuser. Un autre mode d'acquisition est sa conquête par la force ou par l'achat, mais dans ce cas aussi, le pouvoir acheté devient héréditaire.

Les critères sont hiérarchiques et fondés sur la supériorité des liens de sang, de tel clan les autres, de sexe et d'âge.

Selon une vision populaire de ce pays, un chef doit avoir toutes les qualités. Avoir toutes les qualités, c'est être une personne idéale, un dieu sur terre. Du coup, cela pose le problème de l'idéalisation du pouvoir du chef par le groupe et son acceptation a priori qu'il est supérieur.

Le pouvoir traditionnel est aussi le lieu de la fusion du pouvoir divin avec le pouvoir terrestre, de l'occulte et de l'invisible, et de la subordination du terrestre et du visible au divin et à l'occulte.

Une autre indifférenciation reçue par la tradition concerne les compétences magique, religieuse, judiciaire, guerrière et politique.

Le chef traditionnel d'aujourd'hui se définit à la fois comme dieu de terre, médiateur entre les morts et les vivants, juge dans les litiges, malgré l'existence de tribunaux « modernes » garant de l'unité du groupe, le protégeant contre les forces occultes du sorcier, anti-sorcier capable de faire disparaître ses interlocuteurs, guérisseurs, *charman* qui empêche les femmes de mourir lors de l'accouchement. Il a une valeur fondamentale : « Le chef ne parle pas directement à ses sujets ; il s'adresse à eux à travers son *obela* (porte parole) pour souligner sa supériorité par rapport à la communauté. A la différence des pouvoirs occidentaux, dont la visibilité des objectifs et des moyens utilisés est une condition de leur légitimité, les sociétés africaines privilégient les pouvoirs qu'elles instituent d'emblée en dehors du champ de ce qui peut être vu et contrôlé par leur propre action. Ce choix inconscient puissant commande à la mise en place de tous les pouvoirs, malgré leur visibilité croissante. »¹²

¹² - Mappa Sophia (1998) *Pouvoirs traditionnels et pouvoir d'Etat en Afrique (L'illusion universaliste)*, Paris, Karthala, Page 111

Le pouvoir du chef sur la communauté est fondé en autres sur la crainte du groupe pour ses capacités surnaturelles et sur son sentiment de dépossession. Les rapports du groupe aux chefs sont des rapports de soumission et non d'obéissance à une loi explicitement édictée par le chef qui ne dispose pas de règle pour gouverner.

Il y a selon Mappa une espèce de mysticisme qui entoure les chefs même au sens moderne du terme au Congo, les chefs des partis politiques sont appelés « papa », ils ont l'obligation de faire vivre leur parti, supporter les choses.

- **Simaga Mamadou Fanta (2004) Les chants du Kandjo, Bamako, EDIM-SA**

L'œuvre de Simaga est d'une belle facture dans la compréhension et l'analyse du lien intime entre pouvoir traditionnel et moderne ou même dans la recherche d'éléments fédérateurs entre eux.

Il montre que dans nos traditions, le pouvoir n'était que le fruit du consensus obtenu sous l'arbre à palabre. Cette idée maîtresse s'appuie sur le fait que le pouvoir légitime a pour socle le sentiment et la recherche de bien être des masses laborieuses : « le chef ne devant faire que ce qui a été accepté par l'ensemble de la population. »¹³ et « ... le pouvoir n'est rien d'autre que de faire proprement ce qui a été décidé librement par l'ensemble de la population. »¹⁴

De là, il ressort que être chef est une conjugaison d'exigences à parfaire en l'occurrence faire preuve de patience, de justice et d'équité.

Aussi le pouvoir ne doit-il pas être source d'enrichissement pour un chef, mais de dévouement désintéressé pour le bien public qui doit être sacré pour tout le monde. A ce niveau, Simaga évoque l'alliance entre le roi peulh Amadou Barry de Macina, Aly Diarra. Le dernier a enfoui sous terre le trésor royal pour ne pas emporter ce qui ne l'appartenait pas. C'est dire donc que le bien public était plus que sacré dans notre pays pré-colonial où le pouvoir ne donnait pas lieu à l'enrichissement.

Simaga à la limite se livre à une diatribe quand il avance que le chef indécis ne convient pas et son indécision peut être cause de ruine pour l'Etat. Celui-ci doit se démarquer des diktats de son parti. Une telle déclaration va à l'encontre des dirigeants actuels. C'est pourquoi, l'essentiel reste pour lui : « ... le courage en politique, la discipline et le civisme dans l'Etat, avec comme toile de fond, le respect de nos droits et de la liberté, une restructuration solide des corps constitués et constitutionnels, sans népotisme ou gabegie, une mise au point de nos administrations dans une marche harmonieuse et efficace, de nos services. »¹⁵

- **Sy Ousmane (2009), Réconstruire l'Afrique (Vers une nouvelle gouvernance fondée sur les dynamiques locales), Paris, Editions Charles Leopold Mayer**

Dans cette œuvre, l'auteur développe une vision novatrice par rapport aux trajectoires et cheminement de notre continent. Celle-ci s'adosse sur des récits de vie ;

¹³ - Simaga Mamadou Fanta (2004) *Les chants du Kandjo*, Bamako, EDIM-SA, Page 66

¹⁴ - Opcit Page 74

¹⁵ - Opcit Page 75

de solides expériences de terrain très enrichissantes. La question du développement, la démocratie, la décentralisation, la gouvernance, la conduite des réformes structurelles occupent une place centrale dans cet ouvrage. Dans des critiques très acerbes ; l'auteur s'attaque à nos pratiques de gestions, nos logiques et représentations des phénomènes, le délaissement de certaines valeurs cardinales qui peuvent servir de lignes de conduite et fait surtout des propositions en terme de réorientation ce qui justifie à plusieurs égards l'expression *Réconstruire l'Afrique*. Parlant de la décentralisation, il fait allusion à une vision de l'action qui convoque l'émergence d'élus locaux bénéficiant d'une légitimité démocratique de proximité.

Son expérience de la décentralisation, l'amène à une conclusion importante : «...un des défis majeurs que les acteurs de décentralisation doivent relever pour la stabilité de nos institutions républicaines consiste en la cohabitation harmonieuse de nouvelles légitimités démocratiques et des légitimités anciennes dites coutumières »¹⁶

Il importe selon lui de construire un modèle démocratique s'appuyant sur les références et les vécus des populations pour une gestion publique de qualité. Du reste pense Sy, la construction d'une société démocratique, la lutte contre la corruption, la gestion transparente des ressources nationales pour le bien être de tous, la bonne gouvernance ne peuvent se faire en dehors de valeurs, de normes et de référentiels connus. Tous ces écueils demandent des rectificatifs qui nécessitent que l'Afrique parvint à « Tisser sa propre natte » De là Sy précise : « Partons de ce qui existe, de ce qui fonctionne dans nos sociétés et de ce que la majorité des acteurs politiques comprennent pour formuler et construire le nouveau mode de représentation conforme à notre projet démocratique. La base sur laquelle devrait se construire le projet démocratique est d'abord le patrimoine culturel et institutionnel de nos nations. »¹⁷

- **Traoré Idrissa Soïba (2010), Ecole et Décentralisation au Mali : Des logiques d'appropriations locales aux dynamiques de conquête de l'espace scolaire**

Un point culminant des analyses faites par Traoré dans cet ouvrage est sans nul doute axé sur les enjeux liés à la mise en place des CGS qui constituent la nouvelle structure de gestion de l'école. Cette mise en place va entraîner dans les communes rurales comme urbaines de nouveaux modes de conquête du leadership.

L'école, devient une arène, où s'affrontent des acteurs aux intérêts divers, un lieu de pouvoir dont le contrôle est soumis à trois logiques essentielles : communautaires, démocratiques, socio culturelle ou d'acculturation.

La première est marquée par l'influence du pouvoir traditionnel (chef de village, pouvoir symbolique). Cette logique est prédominante dans les communes rurales et est déterminée par l'effet âge ou le pouvoir discrétionnaire des chefs de village.

¹⁶ - Opcit Page 125

¹⁷ - Opcit Page 138

La logique démocratique est le propre des communes urbaines. Elle est marquée par l'influence des réseaux formels et informels qui veulent jouer les premiers rôles.

La logique socio culturelle enfin s'annonce en terme de reconnaissance à l'endroit de certains acteurs et parents d'élèves qui sont sensés connaître l'école ou qui se sont longtemps impliqués à sa bonne marche.

Dans le cadre d'une analyse comparative des modes de conquête du leadership dans les communes rurales et urbaines, il montre l'influence du pouvoir traditionnel et gérontocratique dans les communes rurales et l'influence de réseaux formels et informels dans les communes urbaines

En ce qui concerne spécifiquement le premier niveau, le pouvoir traditionnel interfère selon lui à partir de deux considérations : il peut relever de la chefferie aux commandes ou des aînés. Le premier a plus de poids que le second car la chefferie le plus souvent est exercée par le plus âgés des descendants des fondateurs du village. Cette chefferie contrôle en sa manière l'école car même pour voir si une nouvelle disposition comme le CGS n'est pas en contradiction avec les normes du village, elle est là pour l'apprécier en s'adjuant les premiers rôles.

Elle reste une réalité intangible qui étend aujourd'hui son pouvoir sur l'école. Du reste cette extension de son pouvoir prend sa source dans la décentralisation administrative. Avant cette politique, les chefs de village jouissaient plutôt d'un pouvoir légitime et symbolique. Ils étaient respectés par les autorités politico administratives qui les consultaient et les rendaient visite.

La chefferie traditionnelle laisse libre cours souvent au pouvoir gérontocratique qui assume des fonctions. Toutefois, nous avons vu que les deux s'effacent souvent en investissant les jeunes dans certaines fonctions. Par là c'est une chefferie omniprésente qui est à l'oeuvre : elle règle tout, entreprend tout.

- **Traoré Aminata Dramane (2001) L'état, l'Afrique dans un monde sans frontières, Actes Sud**

Ce magnifique ouvrage fait allusion à la gouvernance dans certains des apports de l'auteur. Dans les Etats africains, la gouvernance se trouve être une arme et un moyen pour nos dirigeants de faire des malversations financières.

A travers la corruption et le clientélisme à tous les niveaux de fonctionnement de nos pays. Les options de développement restent confisquées. Les institutions de Bretton Woods se dressent contre ses pratiques et font des mises en garde à nos dirigeants. Dirigeants minés par la corruption et la mauvaise gestion des affaires publiques tels semblent être les prototypes de cadres dont l'Afrique regorge aujourd'hui. Aussi, le vote démocratique au lieu d'être un facteur de cohésion à travers lequel tous les citoyens se reconnaissent aux dirigeants choisis, est-il devenu une sorte de façade de vote d'où le désintérêt du plus grand nombre de population.

**DEUXIEME PARTIE
ANALYSE ET INTERPRETATION DES
DONNEES**

Chapitre III

Appréciations sur la gouvernance

3.1 La construction de la trame chefferale depuis l'indépendance

De l'indépendance à nos jours, la chefferie locale a subi assez d'influence surtout de la part des hommes politiques tentés par la main mise sur les circonscriptions locales et régionales. Dans la même mouvance, l'élite politique moderne est enclin à conquérir la confiance et le soutien de l'autorité traditionnelle pour se positionner de manière intéressée dans les élections. Ce travail est en fait un mode de contrôle politique non pas pour s'assurer forcément de l'implantation et de la constitution de leur groupement politique mais pour un accès au pouvoir.

Dans cette rubrique, il s'agit pour nous de tenter d'expliquer le choix des dirigeants au cours de l'histoire mais surtout le cas malien et de montrer l'évolution de la gouvernance au Mali à travers les différentes périodes historiques, et les questions de légitimité.

Le Mali actuel, héritier des grands empires de l'Afrique de l'Ouest est un résumé de l'histoire de l'Afrique de l'Ouest sahélo saharien.

Son histoire ininterrompue, de l'empire du Ghana à la chute de l'empire Songhay en 1591, a couvert l'Afrique du lac Tchad à l'océan Atlantique.

Pendant ces longs siècles, le Mali, a connu et pratiqué toutes les formes de gouvernance propre à l'Afrique : des plus simples, au niveau de la tribu, les royaumes, ou les empires. Il a connu toutes les formes de construction d'État, du regroupement consensuel à la domination par la force.

Le Mali est allé très tôt vers des modes de gouvernance qui ont permis d'organiser dans la paix, la stabilité et la sécurité, les rapports entre les différentes composantes de la société, les modes de production économique et de transmission du pouvoir.

Les premiers gouvernants même s'ils étaient investis dans le cadre de la légalité tiraient leur légitimité des référentiels culturels, sociaux et économiques internes.

- Avant la colonisation.

Avant la colonisation, les classes d'âge servaient les repères. L'âge donnait la légitimité. On choisissait le dirigeant en fonction de l'âge, le plus âgé étant celui qui se rapprochait le plus des anciens. Le pouvoir se transmettait de frère à frère par ordre de naissance. Une assemblée d'adultes formalisait le choix. Elle pouvait décider de faire régner un frère plus jeune si l'aîné, pour une raison ou une autre (maladie, incapacité évidente), n'était pas en mesure d'assumer la charge. Le choix des dirigeants était trop important dans ces sociétés, pour que tout le monde y participe. Il était réservé à une élite gérontocratique minutieusement sélectionnée. N'importe quel vieux ne pouvait accéder au pouvoir. Il devait appartenir à l'élite qui tient sa légitimité soit de la conquête, soit de l'appartenance à la descendance des dirigeants. Le pouvoir restait

toujours dans la même famille et le même clan. Toute velléité de changement provoquait une crise. Toutefois sous le couvert des structures et des familles, les populations participaient à l'exercice du pouvoir à travers les aînés, les anciens qui représentaient même les clans ou étaient à côté des rois comme conseillers. Les dirigeants procédaient à une large concertation, et exerçaient le pouvoir de façon collégiale. Tous ceux qui étaient concernés par une décision étaient consultés avant qu'elle ne soit prise, mais tout le monde ne participait pas à la prise de la décision. On voit bien ici que la notion de démocratie n'était pas inconnue des Maliens, même si sa base n'était pas large. C'est ce qui fait dire à Joseph Ki Zerbo que le pouvoir était partagé et ce partage est source de son agrandissement et toute vision en dehors du partage expose à des risques : « Le pouvoir était comparé à un œuf, si on le serre trop fort, il se casse entre les mains et si on ne le tient pas suffisamment ferme, il peut glisser de la main et se casser. Alors il fallait exercer le pouvoir ni avec trop de sévérité ni avec trop de laisser aller. C'est une image profonde qui compare le pouvoir à quelque chose de très précieux comme l'œuf qui porte un germe : la vie. Et effectivement celui qui est au pouvoir détient la vie des gens »¹⁸

L'élément extérieur qui va profondément influencer la gouvernance dans cette partie de l'Afrique de l'ouest est l'islam.

L'arrivée de l'islam influe sur tous les secteurs de la vie, y compris le secteur politique. Le pouvoir ne se transmet plus exclusivement par voie collatérale, mais de père en fils. Ce changement de légitimité et de « légalité » a été à l'origine de crises de succession dans les Etats qui ont adopté la nouvelle religion, avant que la transmission du pouvoir de père en fils ne s'impose à tous, avec son enracinement.

Dans les empires du Mali et du Songhaï, l'islam a marqué, de façon indélébile le fonctionnement politique, social, économique et culturel de l'État.

Le nouveau pouvoir, pour se légitimer demande et obtient la caution des autorités religieuses de référence de la région. L'islam est la seule source de légitimité et de légalité.

Pour prétendre siéger à l'auguste assemblée, il fallait être âgé au moins de 40 ans, être marié, avoir un bon niveau d'instruction, c'est-à-dire comprendre et écrire l'arabe, connaître le coran. L'autorité ainsi fondée n'est pas toujours légitime ; elle ne le sera que si elle est conforme aux lois religieuses dans son avènement et dans son exercice.

Pendant toute la période précoloniale, les problèmes liés à l'exercice, à la gestion, et à la transmission du pouvoir ont été régi par des mécanismes internes.

Les populations se sont appropriées l'islam qui leur permettait de recourir largement à leurs traditions.

¹⁸ Zerbo Joseph Ki, A quand l'Afrique, l'Aube, Paris, 2008, Page 71

- ***Pendant la colonisation.***

Avec la conquête coloniale, les règles d'accession au pouvoir et à son exercice changent totalement. L'autorité est directement exercée par la puissance coloniale, selon des règles inconnues et incompréhensibles des populations. Les dirigeants qui se sont opposés avec acharnement à la conquête ont été tués ou remplacés par une branche familiale rivale ou par d'autres qui n'avaient traditionnellement aucun rapport avec le pouvoir. Leur pouvoir était celui que le colonisateur leur conférait, généralement la levée des impôts ou le recrutement pour les travaux forcés. Ces chefs, qui tenaient la légalité de la puissance occupante, n'avaient aucune légitimité aux yeux des populations, soumises à des règles qui leur étaient totalement étrangères, et irresponsables.

Il faut attendre la fin de la deuxième guerre mondiale pour voir la reconnaissance des droits fondamentaux des colonisés y compris par la suite le droit de choisir leurs dirigeants, selon les règles définies par le colonisateur, et qui n'ont rien à voir avec les traditions africaines d'accession au pouvoir. Il s'agissait des règles complètement étrangères. La loi cadre a été le maillon essentiel de l'ouverture des élections d'intérêt politique en Afrique. La députation ; la représentation à l'assemblée territoriale sont entre autres les échéances qui devaient ouvrir des enjeux de « parcelles de pouvoirs modernes ». Dès lors commencent une « course aux mandats ». Des partis politiques se constituèrent et par le biais des cadres militants, une première forme latente de régionalisme apparaît avec la manipulation des chefferies traditionnelles. Nous disons cela en tenant compte de cette idée fondamentale du vieux T pour lequel le groupe ethnique d'appartenance a souvent été « un abreuvoir de voix » ; une propriété pour les ténors des partis politiques. Ils l'ont utilisé pour eux, pour des fins personnelles et les circonscriptions électorales ont souvent été des fiefs de partis politiques à travers une logique tribale et ethnique.

Les premières élections organisées sont favorables aux « amis » du colonisateur.

- ***Avec l'indépendance.***

Une fois l'indépendance acquise, les dirigeants africains ne changent pas les règles qui leur ont permis d'accéder au pouvoir au détriment de ceux qui en avaient la légitimité traditionnelle.

Le scrutin électoral, avec vote au suffrage universel est désormais la seule source de la légalité. Il est vidé de son contenu démocratique avec l'avènement du parti unique au lendemain de l'indépendance. Les dirigeants, y compris au niveau des postes électoraux, sont désignés en fonction de leur appartenance ou de leur fidélité au parti ou de leur « inféodation » au président de la République, chef de l'État, premier responsable du parti-État, qui nomme à toutes les fonctions. Les élections, présidentielles et législatives sont organisées régulièrement, même par les pouvoirs militaires issus de coup d'État nombreux en Afrique de l'Ouest. Elles se déroulent de façon formelle et donnent les apparences de respectabilité au régime en place.

En fait, il s'agissait de parodies d'élections qui n'étaient pas contestées sous réserve d'échapper aux tortures du régime en place. Le scrutin n'est ni libre, ni démocratique.

Sous la première république, le discours des hommes politiques, l'estime de leur localité et la manipulation des chefferies traditionnelles étaient des armes essentielles pour accéder à l'exercice du pouvoir politique. La conquête du pouvoir est bien un parrainage qui s'appuie sur l'assentiment des parents, alliés et sur celui du pouvoir traditionnel. Ce parrainage est aussi la condition de sa conservation, conservation qui est en adéquation avec l'existence. C'est pourquoi selon un adage bien populaire en Afrique, on ne quitte pas le pouvoir, on meurt au pouvoir. Le peuple doit se soumettre au pouvoir. On doit assurer au peuple qui se soumet la sécurité, la prospérité, le bien-être. C'était le prix ou la condition de la soumission.

Sous la deuxième république, cette manipulation continue avec un certain usage de la force et une omnipotence accordée aux chefs traditionnels. Leur seule volonté déterminait celle de leur village. En effet, ils étaient souvent les seuls à voter pour toute la communauté. Outre cela, le dirigeant était celui qui « portait la casquette UDPM¹⁹ » dans la mesure où les autres regroupements politiques étaient interdits de droit. L'article 5 dans la constitution de 1974 stipulait que le parti est unique.

À la longue ce système est devenu insupportable. Le pouvoir ne jouait pas sa partition. Il n'assurait pas à l'ensemble du peuple ce que celui-ci était en droit d'attendre de lui, la sécurité et le bien-être. Seule une minorité, constituée par les parents, amis et alliés profitaient du système. Le plus grand nombre était exclu et du pouvoir et des richesses nationales.

C'est la société civile, particulièrement les femmes, les jeunes, les syndicats et les magistrats, qui exige à partir des années 90, le respect des principes démocratiques et l'instauration du multipartisme.

Les Maliens, ne se reconnaissaient pas dans un pouvoir qui ne leur apportait ni le bien-être, ni la sécurité. Ils s'en débarrassent par une insurrection populaire très violente, connue sous le nom de révolution de mars 91.

Une transition pilotée par un Comité de transition pour le salut du peuple (CTSP) est chargée de rattacher le Mali à la modernité en le dotant d'institutions démocratiques et républicaines. Le Mali tourne ainsi définitivement le dos à son histoire et à sa culture politiques. La constitution de 1992, la charte des partis, et la loi électorale le font basculer dans le concert des nations démocratiques et modernes, où seul le suffrage universel confère légitimité et légalité.

Avec l'avènement de la démocratie, nous assistons à la naissance d'une pluralité de partis politiques. Ceux-ci devaient se lancer à la conquête du pouvoir par les élections. De 1992 à mars 2012, les élections qu'elles soient présidentielles, législatives ou municipales passent par le même prisme : l'utilisation de l'argent, le thé, le tee shirt

¹⁹ - Union Démocratique du Peuple Malien. C'était le parti unique de 1974 à 1991

devient un maître mot. Ils deviennent à la fois le mobile de la séduction et de la manipulation. Le discours n'est plus celui de la propagande mais des promesses dilatoires. Des chefs traditionnels soutiennent même les hommes politiques dans leurs mensonges comme le relève JTD, 65 ans: « *Avec la démocratie, l'argent est devenu Roi. Sans argent, il n'y a pas de député, sans argent, il n'y a pas de maire, sans argent, il n'y a pas de président de la république ; sans argent, il n'y a pas de mobilisation* »

Avec une telle tendance, aujourd'hui, il y a un certain musellement de nos coutumes qui dans une logique populaire mais citadines ne reposent sur rien : « *C'est la bouche et la poche qui prennent aujourd'hui le dessus sur les valeurs* »

Par rapport aux chefs traditionnels, il y a encore la récupération, la manipulation, on combat le chef selon qu'il se prête ou non au jeu. C'est ce qui fait dire à ce chef de quartier ceci : « *Il n'y a pas d'hygiène car les gens ne se portent pas sur les valeurs. Les gens populaires sont achetés. Il n'y a plus de confiance.* »

L'élection est le mode d'expression de la démocratie. Le vote au suffrage universel est le moyen de sa mise en œuvre. Il fait participer tout le monde, y compris les jeunes qui ont dix huit ans au vote, donc au choix des dirigeants. Tout le monde peut être candidat à toutes les élections, et devenir président de la République, député ou maire selon des critères bien définis (âge, paiement de caution, casier judiciaire vide...)

Les critères d'éligibilité sont ceux exclusivement définis par la loi. Ces nouvelles sources de la légalité et de la légitimité ne prennent en compte ni l'héritage politico-institutionnel, ni les mécanismes de reproduction du pouvoir en Afrique. Comme déjà mentionné, seule une élite, d'un certain âge, aristocratique, guerrière ou maraboutique, pouvait accéder au pouvoir.

De la manière dont les choses sont perçues actuellement, le suffrage universel confère la légalité sans garantir la légitimité. La population malienne est constituée majoritairement d'analphabètes qui ne comprennent pas grand-chose au nouveau mode de désignation des dirigeants, qui, de toute façon n'a pas amélioré leurs conditions de vie. La multitude de partis politiques ne correspond à aucune réalité politique ou sociologique sur le terrain. Les populations ne se reconnaissent pas ou ne se retrouvent pas dans le système des partis qui mobilise une très faible proportion sur une base et selon des critères qui ne leur sont pas familiers.

Dans une telle situation des questions essentielles peuvent se poser :

Quelle est la légitimité des dirigeants issus d'un scrutin où à peine un quart des électeurs prend effectivement part au vote ?

Quelle est la légitimité des dirigeants dont les modes de désignation (suffrage universel) ne représentent et ne signifient rien dans la mémoire collective de la grande majorité de la population ? Quelle est la légitimité des dirigeants dans lesquels les administrés ne se reconnaissent pas ? Quelle légitimité le suffrage universel confère-il aux dirigeants mal élus, quand toutes les phases préparatoires et les résultats des

élections sont systématiquement contestés par l'opposition qui les ont perdues ? Quelle est la légitimité des vainqueurs d'un scrutin quand ils sont contraints de faire participer les perdants à la gestion des affaires pour pouvoir gouverner ?

Quelle est la validité du suffrage universel pour une population à majorité analphabète ?

Toutes ces questions et bien d'autres montrent les difficultés d'appropriation par les populations, de modes d'accession au pouvoir qui leur sont étrangers.

La faible participation des Maliens aux différents scrutins électoraux est la grande plaie de la démocratie malienne.

Les populations se sont adaptées ou se sont appropriées à leur manière les modes de fonctionnement moderne qui leur sont imposés. L'adhésion à un parti politique, en ville et en campagne, ne se fait pas en fonction d'un programme ou d'un projet de société, mais en fonction des relations de parenté, d'amitié, d'alliance ou autre.

Pendant les campagnes électorales, les notabilités des villages reçoivent tous les candidats ou représentants des partis avec la même déférence, acceptent les honneurs et tous les supports de campagne de tous les partis. Ils se répartissent entre les différents partis qui comptent, de façon que, quel que soit le vainqueur du scrutin, le village se trouve toujours du côté du gagnant.

Les populations rurales rentrent de plus en plus dans le jeu avec la décentralisation et les élections de proximité. Dans les communes rurales, le chef de village (chef traditionnel) conserve ses prérogatives et cohabite avec le maire élu qui représente la nouvelle légitimité. Quand les populations ont compris l'importance du maire, elles ont réglé la question à leur niveau. Elles se mobilisent fortement pour les élections communales contrairement aux élections nationales. En plus, quelle que soit l'appartenance politique du maire, une fois les élections terminées, elles font souvent taire les différences politiques. Le conseil communal, le chef de village et ses conseillers travaillent ensemble pour le développement de la commune. Dans les communes urbaines, le parti politique qui gagne les élections s'impose aux autres.

La démocratie est une forme de gouvernance universelle, suffisamment moderne pour que les Africains ne l'adoptent pas, dans un contexte de mondialisation. Il est de la responsabilité des élites, intellectuelles et politiques, d'interroger les lieux de fabrication de nos identités pour retrouver nos repères et intégrer l'esprit de notre héritage politico-institutionnel et de notre culture dans ces nouvelles modes de gouvernance.

Pour que les populations s'approprient les différents concepts liés à la démocratie, il faut prendre les références dans les éléments de leur culture et donner des exemples qui représentent quelque chose pour elles.

Les États-nations, issus du système colonial, n'ont d'autres choix, s'ils veulent être crédibles aux yeux de leurs peuples et de leurs partenaires, et s'ils veulent donner

des chances à l'intégration sous-régionale, que de renforcer la démocratie en la rendant compréhensible pour les populations et de gérer les affaires publiques avec leur participation.

2.2 Des appréciations sur la gouvernance actuelle

2.2.1 Une logique des chefs coutumiers

Pour les chefs coutumiers, nous sommes dans la mal gouvernance parce que nous avons perdu toutes les valeurs, celles qui pouvaient faire de chacun de nous un homme. Que ce soit du point de vue juridique, économique bref dans tous les champs sociaux, il n'y a pas de préoccupation pour le bien commun.

Dans la gouvernance traditionnelle la confiance est le pilier. C'est la personne de confiance qu'on intronise comme chef de village. C'est à lui qu'appartient le village et tout le reste. Ainsi les hostilités étaient rares. Même sous les deux républiques, la tendance semble-t-il a continué. Il y a eu les commandants. Ceux-ci malgré leurs exactions s'entendaient pour l'essentiel avec les populations. Dans ces différents moments, tout allait bien. Mais avec l'arrivée des maires les problèmes ont commencé à surgir dans la gestion des affaires du village. Les chefs de villages sont là depuis des siècles. Mais ils sont déboutés du droit de gouverner leur terroir par de nouvelle autorité. Pour l'ensemble, la cohabitation reste ambiguë. C'est ce qui se passe dans beaucoup de nos communes et rend difficile la gouvernance. En règle générale selon cette logique, le village a un seul chef et tout le monde le suit. S'il parvenait à mourir, celui qui doit le remplacer le remplacera et personne d'autres. En milieu bambara le choix des dirigeants était minutieux. Le chef ne venait pas n'importe comment, et il ne se proposait pas. Mais aujourd'hui les principes sont tous autres et tout est en sens dessus dessous au point qu'on ne comprend plus rien. Les chefs de village et leurs habitants n'ont souvent plus de pouvoir, tout est sous le contrôle du pouvoir central.

Autre logique développée c'est le fait que le maire doit aider le chef de village dans ses fonctions. Les problèmes des maires dans de nombreux villages résultent du fait qu'ils font des pratiques malsaines notamment l'expropriation foncière. Or les chefs de village ne tombent pas dans ces travers. Ce constat est surtout patent dans les villages environnants de Bamako.

Sur un autre registre, dans cette logique, le maire est très important de nos jours et son pouvoir est élargi. Or son pouvoir vient logiquement de celui du chef de village car si on est maire c'est parce qu'il y a un village, et des populations. C'est du reste la raison qui doit pousser le maire à consulter le chef de village pour ne pas tomber dans l'erreur. En se mettant au dessus du chef de village, le maire sera toujours dans les problèmes. En fait les populations élisent les maires pour leur bien, mais pas pour leur créer des problèmes. Mais ceux-ci se livrent à la « vente du village » C'est dire qu'à la

longue, il n'y aura plus de village. Le constat aujourd'hui est qu'il y a une rupture de confiance dans beaucoup de villages entre le maire et les populations. Au moment de leur élection ils s'entendent avec les populations, mais par la suite il les trahit.

Sinon avant l'avènement des maires, il y avait des commandants qui travaillaient avec les chefs de village et leurs conseillers. Ils s'écoutaient même en cas de conflit, un consensus était trouvé. La mésentente entre les maires, les chefs de village et les populations relèvent plus de conflit d'intérêt. Les villageois sont sensibles au travail accompli par un bon dirigeant. C'est pourquoi si le maire exerce bien ses fonctions, il peut être plébiscité même après son mandat. Selon B C 62 ans : *« Aujourd'hui sur 100 maires, on est sûr de ne trouver que 10 bons maires. Leur seul tort est la vente des terres, si leurs devanciers avaient procédé comme eux ; nous n'aurions plus de territoire. Aujourd'hui on a peur des maires et leurs manières. Il n'y a plus de confiance entre nous, car ils nous ont trahis. Désormais, dans le choix des maires, il faut des gens de confiance. Ne pas choisir quelqu'un parce qu'il parle bien, ou à cause de son niveau intellectuel. Etre instruit et connaître font deux. C'est le mal des dirigeants instruits que nous vivons aujourd'hui. S'ils avaient imité les anciens nous seront à l'aise actuellement. Les anciens avaient l'amour de leur pays. »*

Enfin le mode de gouvernance avait ses racines dans les familles dit FT, 67 ans. Il déclare ceci : *« Bè ka boro koun ye boro kélen yé »*²⁰ (ce qui signifie que les gens d'un même clan appartenaient tous à un ensemble et lié par la confiance). *Les autres cherchaient pour le chef de foyer « Gwa tiguï » Le chef de foyer était chargé de gérer les affaires de tous les fils du foyer. C'est ainsi que se faisait la gouvernance. Le Grand frère appartenait au petit frère et vice versa. On se tenait à une seule règle établie. »* Selon cet ancien c'est l'abandon de ce mode de gouvernance à la souche depuis sa souche qui explique la pauvreté. Cet abandon a laissé place à l'individualisme. Ainsi, les grands et petits frères ne se considèrent plus. Des enfants de même père et mère se convoquent devant les autorités. La gouvernance familiale était forte pour ces genres de pratique.

De ces différents arguments, et de façon substantielle, nous pouvons retenir que le mode de gouvernance actuel ne semble pas conforme à nos réalités traditionnelles. Les populations en milieu rural ne connaissent qu'une seule gouvernance qui est celle du chef de village qui gérait tout. Les problèmes ont surgi avec l'introduction d'autres formes de pouvoir dans la gestion des affaires du village. Comme le pouvoir ne doit pas se partager, ces chefs et leurs populations ne sont pas en passe d'accepter cette nouvelle donne politique. Dans ce changement, ils se trouvent être marginalisés car tout devient sous le contrôle du pouvoir central. Pour que ces deux pouvoirs cohabitent, il faut une concertation et une harmonisation entre eux. Dans leur entendement tous les pouvoirs viennent du chef de village.

²⁰ - Les gens avaient tous un seul et unique sac

2.2.2 Une logique des acteurs en milieu citadin

La plupart des enquêtés rencontrés restent partisans de la gouvernance démocratique. Ils sont cependant insatisfaits de son application. Selon BK, 39 ans « *Nous ne sommes pas dans la démocratie au sens noble du terme si nous la prenons telle qu'elle est utilisée aujourd'hui à l'époque moderne. La gouvernance démocratique exige un partage équitable des richesses, l'accès de tous au pouvoir, pas de discrimination. On ne doit pas fonder la gestion du pouvoir sur des critères comme l'argent, le savoir, la noblesse. Malheureusement nous sommes dans cette logique encore.* »

Il reste entendu que dans cette logique, il y a une condamnation du choix des chefs dans la démarche coutumière. Le pouvoir ne doit pas se bâtir sur des liens de sang ; il ne doit pas être un pouvoir de naissance. Il n'y a pas des gens bien nés et des gens mal nés. Par exemple un enfant naturel qui cherche le pouvoir, ou un homme de caste auront toujours des problèmes. Cette situation semble être patente en milieu local. Elle constitue une entorse à la démocratie locale c'est-à-dire au niveau de la décentralisation. Très concrètement lors de la mise en place des institutions locales comme par exemple le maire, pour briguer ce mandat, il ne faut pas être griot ou autre homme de caste au Mali. Ce statut est source de disqualification. On pourrait se poser la question si une gouvernance de qualité rime avec de telles pratiques discriminatoires ?

Dans le même ordre d'idée au niveau des différentes institutions démocratiques, les couches majoritaires de la société à savoir la jeunesse, les femmes sont faiblement représentées. Beaucoup d'associations et ONG féminines ont mis cette question sur la sellette. Malgré les appels, les actions de sensibilisation, les femmes et les jeunes sont difficilement en tête de la liste électorale de leur parti. Ils sont le plus souvent utilisés selon une expression de Aminata Dramane Traoré comme du « bétail électoral ». Ce sont des couches qui sont discriminées. Cette gouvernance exige qu'on renonce à de telle pratique qu'on fasse le contrat, autrement dit que l'accès au pouvoir ne soit plus conditionné à des critères de ce genre. Cela fait selon beaucoup de nos interlocuteurs que la démocratie au Mali n'est qu'une façade, une coquille vide, un prétexte pour certains, un abus de pouvoir dans lequel les dirigeants veulent à tout prix s'installer pour conforter leurs avantages, leurs privilèges et s'accaparer du bien du peuple. Du reste dans le contexte africain actuel, il n'est pas abusif de dire que le peuple est considéré comme la propriété privée du dirigeant. Ainsi chacun court vers le sommet pour bien profiter du bien public et cette option n'est pas de la démocratie. Aussi, dans la démocratie écoute-t-on le peuple, en cherchant à savoir ses aspirations, ses problèmes et quand on arrive à détecter tout cela, on doit orienter ses actions vers la résolution de ses problèmes. Mais quand le peuple est évincé, exploité, on est plus

dans la démocratie, on est dans une exploitation de l'homme par l'homme, l'exploitation de la majorité par une minorité régnante.

Si réellement on veut gouverner dans l'intérêt du peuple, il faut d'abord prendre contact avec ce peuple, l'écouter, détecter ses préoccupations, ce qui n'est pas le cas dans la plus part du temps et c'est ce qui entraîne la mauvaise gouvernance qui aboutit à la fin à un coup d'Etat.

Du coup se dessine une image du chef. C'est celui qui respecte les droits de l'homme, qui a le souci du bonheur, du bien être de ses concitoyens. Même celui qui opère par la force ou par le contre droit peut l'être, mais pour combien de temps. Donc vaut mieux rimer le pouvoir avec le droit que la force, l'argent, privilège ou autres choses. On peut donner l'argent aux gens, mais on ne peut servir tout le monde. En ne servant qu'un petit nombre cela ne suffira pas.

Chapitre IV

Le dirigeant face à ses rôles et légitimités

5.1 Le dirigeant : une notion multi variée

Il y a des dirigeants à tous les niveaux politiques, communautaires et dans tous les groupements. Le plus souvent quand, les hommes se réunissent, il y a naturellement un premier responsable à qui on confie la défense des intérêts du groupe. Ce dirigeant a le titre de chef de guerre, de ministre de la justice entre autres. Son rôle est d'éclairer et le mode d'accès à ce « privilège » est source de beaucoup de trajectoires qui varient du lien de sang, à la confiance, aux modes de désignation et au statut socio-économique.

Dans les différents apports, les enquêtés ont souvent utilisé les mots chefs, leaders pour caractériser le dirigeant. C'est pourquoi d'un point de vue sociologique, les dirigeants sont des meneurs, des leaders. En fonction des groupes, ils peuvent se distinguer, soit par un certain nombre de caractères critiques mais atypiques ; il s'agit par exemple du charisme qui est un caractère très rare qu'on rencontre chez les gens, soit par des caractères liés à la connaissance ou à un don particulier.

Un leader c'est quelqu'un qui dispose d'un pouvoir, chaque leader a des caractéristiques bien déterminées, ils sont les reflets du type de société dans laquelle ils vivent. En règle générale selon Max Weber et Emile Durkheim, plus une société est moins avancée, plus l'autorité du chef est beaucoup plus répandue, et le reste de l'autorité émane de la volonté collective, donc si on prend une société démocratique, on peut dire que le leader idéal c'est celui qui dirige en fonction des lois, qui respecte les lois, celui qui dirige en fonction de la volonté commune.

Il est important dans cette appréciation sémantique de ne pas directement exposer les concepts occidentaux sur nos cultures. L'exigence qui s'impose en la matière est de pouvoir tirer des parallèles. Par exemple, le milieu Bwa selon Diarra Joseph Tanden²¹ est un milieu qui n'a pas connu de pouvoir parallèle et le pouvoir n'a jamais été personnel dans ce milieu. C'est pourquoi on ne parlera pas directement dans ce milieu de leadership. Ainsi nous serons en face d'un chef qui est investi de tous les pouvoirs ; un chef qui est à la limite tout. Son choix est tributaire des qualités de l'homme.

Dans l'optique bwa, ce dirigeant est cet homme qui est capable de se diriger lui-même, capable de diriger la vie de sa famille avant de descendre s'exposer à d'autres. Cette sorte de personnalité ne s'improvise pas.

²¹ - Le président de l'Unité Universitaire de Bamako (Université Catholique de l'Afrique Occidentale). Il est auteur de plusieurs ouvrages sur les bwa.

Le dirigeant ne s'intronise pas comme leader. Il est situé par rapport à des qualités humaines et des qualités d'homme. L'individu devrait être dirigeant même si c'est juste diriger sa maison.

Cette vision n'est pas spécifique seulement à l'univers bwa. Dans la plupart de nos coutumes et même dans les sociétés africaines d'une manière générale, n'importe qui ne peut être dirigeant. Pour être dirigeant il faut être porteur d'un certain nombre de valeurs, de normes, de comportements qui sont acceptés par la communauté, c'est ce qui faisait qu'on ne devenait pas dirigeant sans avoir suivi un long travail d'apprentissage qui se faisait au près des aînés.

3.1.1 Dirigeants traditionnels : Un portrait légendaire, images et réalités

La construction de la figure du dirigeant s'articule autour de certains principes axiaux comme le prisme de l'accomplissement des tâches, le partage du pouvoir, la bravoure, l'hérédité.

Le dirigeant est un leader sur lequel repose une certaine dévolution, autorité d'un groupe ou d'une communauté. Cela signifie que le dirigeant ne peut s'autoproclamer, s'improviser. Même nos dirigeants locaux obéissent à ses attributs. La communauté accepte qu'ils commandent.

Le dirigeant se construit sur la base du renoncement de la communauté à une partie de son autorité. Ce renoncement doit être construit sur la base d'une dévolution de l'autorité de la communauté à un individu. Autres critères, c'est d'être véridique, avoir l'amour de la vérité, le sens de la justice, de l'équité.

Les exploits individuels ou collectifs des uns et des autres pour sauver le groupe ou la communauté sont capitaux. Par exemple dans un groupement humain un des ancêtres d'une famille royale a eu à faire une prouesse comme tuer un lion qui faisait des dégâts dans un village ou dans une vie. La communauté trouvera que celui qui a tué une fauve est un bon fils du terroir. Par conséquent, il mérite d'être leader. Sa prouesse ne pourrait pas s'arrêter à lui seul. Il prend une dimension légendaire et s'étend à son groupe d'appartenance, son clan. En fait, la communauté comme « posséder par l'histoire » garde en mémoire cette action d'éclat. C'est pourquoi elle se sentirait en sécurité lorsque nous avons un individu de ce genre qui a la capacité de préserver l'intérêt du groupe. Sa descendance est aussi auréolée de cette marque de confiance et de considération. C'étaient des critères dans le milieu traditionnel qui groupaient les facteurs, les réalisations, les exploits dans le choix des dirigeants.

Un dirigeant est aussi celui qui donne la direction à ceux qui le suivent, c'est un conducteur. Une telle illustration se trouve dans la bible où le dirigeant est perçu comme un berger qui conduit son troupeau. La première qualité qu'il doit avoir à ce titre est l'amour qu'il a pour son peuple, pour les gens qui sont sous sa responsabilité.

Cet amour de son peuple ou pour son peuple a un corollaire c'est qu'il doit être disponible parce que serviteur d'une cause noble.

Ce dirigeant est assez couramment l'émanation d'une dynastie traditionnelle. A titre illustratif dans la tradition sonrhaï comme dans beaucoup d'autres, tout le monde ne peut pas être chef, on choisissait les chefs en fonction de leur provenance familiale. Le fait que les ascendants surtout paternel aient exercé cette fonction, cela peut donner ipso facto, le droit à un de leurs descendants d'être investi à la « tête » de la communauté. Ainsi la fonction de chef est échue à une famille ou une lignée bien déterminée. Toutefois pour les successions, des critères tels que la morale, l'honnêteté, l'amour du travail, le respect des parents ; des aînés, le rapport avec le chef décédé ou inapte, la justice, le dévouement pour la communauté étaient des « prismes de notation » dans l'appréciation des successeurs. Traditionnellement et dans certains milieux bambara, un dirigeant ne se présente pas, c'est l'entourage qui juge nécessaire qu'une telle personne est apte à diriger les destinées d'une communauté. Avant on choisissait les dirigeants à travers la lignée d'un individu, du côté du père et de la mère. Un intérêt particulier était accordé à sa trajectoire. Il s'agissait de voir si la personne n'a pas failli un moment à sa fonction ou joué un sale tour à un de ses semblables ou même posé un acte de trahison.

La notion de chef est aussi inconcevable sans allusion aux courtisans. Un chef c'est donc un flambeau qui est porté par une équipe ; cet individu qui n'a de sens que par les autres en l'occurrence ses proches ; cet individu qui porte en soi la vision de tout un groupe ; c'est ce qui fait qu'il est investi d'une mission collective, sociale mais pas individuelle ou privée. Ainsi il ne dirige jamais seul, il est toujours entouré de conseillers qui sont autant francs que lui. S'il se trompe, ce sont ses conseillers qui le mettent sur le droit chemin. Ils les écoutent et dans les prises de décisions, ils sont consultés. Les conseillers des chefs ne connaissent pas le phénomène de révocation. Ils sont liés au chef par la confiance, les liens de sang, la parole donnée qui est un serment à la fois de vie et de mort. De telles dispositions coutumières rendaient leur dévouement cardinal ; le mensonge, les empressées, les hypocrisies étaient proscrits. C'est là le sous-bassement d'un mode de « gouvernance démocratique » dans lequel l'individu se vouait pour sa communauté et qui n'a rien à avoir avec la gouvernance actuelle où chacun a peur de dire la vérité au président faute de ne pas perdre son poste.

De manière, synthétique, le chef diffère selon que l'on soit en milieu bambara, peul, mininka, dogon.... En tout état de cause, le dirigeant est une personne désignée par une communauté bien déterminée qui décide de son sort. Il reste un meneur ; un guide qui organise, régule, rappelle les règles et les principes qui érigent une société.

Dans son choix, la morale primait essentiellement. Celle-ci se fonde sur la notion d'honneur et de dignité. En toute vraisemblance, il ressort qu'en milieu

traditionnel, on ne choisissait pas n'importe qui comme dirigeant dans une communauté.

Ces différentes considérations sur l'image du chef nous permettent d'évoquer maintenant les qualités propres au chef.

3.1.2 Qualités d'un bon chef en milieu traditionnel

Les baromètres du choix des dirigeants sont déterminés par des qualités qui se ramènent après analyse à quatre essentielles :

- Des qualités morales

Ces qualités ont pour socle la probité. Elle est fondamentale en milieu bambara. Une des bases de la probité est la confiance. Si on fait confiance à une personne, elle est investie d'un pouvoir à la limite divin. Du reste, c'est une des raisons pour lesquels les gens te suivent. Selon F. D président d'une communauté villageoise bambara à Bamako : « *Le dirigeant n'a autre sens que la confiance, car ce sont les gens qui le choisissent comme dirigeant. Mais sans confiance on ne vous choisira pas, ainsi vous devez tout faire pour ne pas trahir. Pour que cette confiance soit effective, il faut être honnête.* »

La confiance est obtenue à partir d'attributs. Il faut être honnête juste et impartial entre tes sujets pour ne pas créer de problème. L'honnêteté est un devoir de vérité dans la gestion politico-sociale d'une communauté. Elle amène le dirigeant à n'agir que dans le cadre de la réalisation du mieux être de ses semblables. Il éloigne des partis pris et fonde l'équité. L'honnêteté est difficilement perceptible. Elle ne servira à rien si le dirigeant, l'entretient est seulement avec ses proches.

Qui parle de probité parle d'humilité. Il y a des rituels par lesquels le dirigeant en est investi. On le fait asseoir sur la peau. On le dit qu'il ne dispose pas du droit de vie et de mort sur les gens. Une sagesse bambara traduit la question de l'humilité en ces termes :

*“An be sigui misi golo kan
An tè i sigui magolokan.”*

Ces vers font partie des nombreux propos qui sont tenus. Il signifie
« *Nous t'investissons sur une peau de bœuf
Nous ne t'investissons pas sur une peau d'homme* »

En fait cette sagesse montre qu'on a beau être chef, on tient notre pouvoir des autres. Ce qui montre que le respect du pouvoir par le chef est impératif et le pouvoir ne doit pas s'exercer sur les populations. Elles ne doivent pas le subir.

Enfin la confiance se fonde sur la disponibilité pour la communauté. Il s'agit de ne pas mettre de barrière entre tes « sujets » et toi. C'est seulement en cela que la confiance pourrait avoir un cachet réel.

- **Des qualités physiques**

Le dirigeant doit jouir pleinement de ses facultés mentales et physiques. Nous insisterons ici sur les facultés physiques. Même si cela est souvent occulté ; un débile mental, un individu qui manifestent apparemment des signes, des tares et déficiences qui affectent son comportement n'est pas destiné à diriger. Il faut avoir conscience de son existence et être maître de ses actes. Le dirigeant doit être charismatique. Il doit incarner physiquement la confiance, susciter l'espoir. Il doit être aussi autochtone de la localité. Seul l'autochtone est sensé connaître les préoccupations de son milieu et pourrait trouver des moyens pour les résoudre. Il y a comme un amour filial qui l'unit à son territoire considéré comme la terre de ses aïeux. Un étranger par exemple ne peut pas incarner cette vertu. Traoré (2010) développe cette idée majeure en montrant que si tout était rose chez l'étranger, il n'allait jamais quitter chez lui et quand on le voit avec son front, on verra sa nuque quand il repart. Dans le même ordre d'idée, l'âge est un critère physique qui président au choix des dirigeants. En matière de mise en place des CGS²², Traoré nous rapporte qu'en milieu traditionnel, le choix est le plus souvent porté sur les anciens car : « Il s'agit ici de trouver plus des gens âgés, crédibles, dévoués qui s'intéressent à l'école. De là, l'âge devient donc le principal critère de la sagesse car nous l'avons montré à travers le lien dialectique entre l'expérience de vie et la connaissance : plus on est âgé plus on sait ou on est doté d'un savoir. C'est en étant maître de ses actes et en ayant droit à la parole que l'être humain devient mûr et atteint l'âge du Makôrôbaya²³ ou vieillesse (à partir de 60 ans). C'est l'âge de la sagesse, une période d'inactivité où il est dispensé des travaux champêtres mais assume d'autres fonctions : intervention dans la résolution des conflits, l'organisation des cultes, les grandes questions relatives à la vie du village (installation de projets, école, centre de santé, etc.....) On comprend donc que la sagesse s'acquiert au terme d'un long processus éducatif. »²⁴

- **Des qualités humanistes**

Ces qualités humanistes portent sur tout ce que le chef doit accomplir comme devoir vis-à-vis de sa communauté. Le dévouement à la cause de la communauté, le soutien aux autres en sont les pierres angulaires. Le chef est un rassembleur qui est à l'écoute de sa société. Il est correct, et doit veiller à l'application des règles et principes fixés par sa société. C'est le gardien des traditions. En milieu sénoufo le choix des dirigeants se faisait à travers l'éducation en tant que processus de socialisation parce qu'ils ont un système d'initiation pour les hommes. Dans ce

²² - Comité de Gestion Scolaire

²³ - âge de la maturité

²⁴ - Traoré Idrissa Soïba (2010), Ecole et Décentralisation au Mali : Des logiques d'appropriations locales aux dynamiques de conquête de l'espace scolaire, Page 176

système, les différents caractères et les différentes responsabilités étaient mariés en quelque sorte. D'abord la première chose était qu'on appartenait à une famille. La famille représentait un statut social, c'est en fonction de cette famille que vous pouvez avoir une responsabilité. Mais vous pourriez y accéder, cela ne veut pas dire que aviez droit obligatoirement si vous n'arrivez pas par votre comportement au cours des épreuves à montrer que vous êtes capable.

Le fait que le dirigeant puisse avoir à l'idée qu'il n'est pas supérieur aux autres l'aide pour l'essentiel à supporter les différentes situations dont il est investi. En fait le pouvoir est exercé par le chef mais pour la communauté. Si le dirigeant n'agit pas pour le bien de la communauté, il peut être interpellé surtout par les anciens. A H Ba à juste titre illustre mieux cette partie quand il écrit : « Le peuple est en droit de peser sur son roi, le roi lui-même ne peut peser sur son peuple ; en effet : si un bonnet devient trop lourd, on l'arrache et le jette. »

Des qualités intellectuelles

La sagesse est une qualité inhérente à la fonction de chef. Elle signifie pour l'éminent philosophe Aristote la bonne connaissance et la prudence dans les affaires. Une ossature de cette vision est donnée dans le contexte coutumier où le chef est tenu de faire attention à ses propos et de parier pour la réflexion. Une sagesse populaire en milieu bambara montre qu'il doit se donner un temps pour murir ce qu'il doit dire avant de l'extérioriser : « Remuer la langue, s'adonner à la réflexion est la preuve de la responsabilité » Dans cette sentence quand on parle de réflexion, il s'agit bien d'une réflexion qui est morale. Cela est bien spécifié dans les travaux de Simaga : « L'ordre politique ne se justifie pas par lui-même ; il ne trouve sa justification que dans une réflexion morale »²⁵ La réflexion morale à son tour est indétachable de la prudence qui nous renvoie dans son contenu à des qualités que nous avons déjà passées en revue : « ... la morale pour un chef, c'est d'être d'une honnêteté sans faille envers le peuple et de faire preuve de patience, de justice et d'équité. Etre chef, c'est comprendre enfin, que la patience vaut mieux que la poigne brutale. »²⁶ Tous ces attributs ne peuvent se concrétiser qu'au prisme d'une grande capacité d'écoute.

Les connaissances empiriques pratiques et efficaces constituent un label pour des dirigeants choisis. A Arou, capitale magico religieuse du pays Dogon, des connaissances non moins valables sont enseignées au *Hogon*. Le Hogon symbolise le chef chez les dogons. Il symbolise à la fois « le centre, l'ombilic du corps social, le point d'attache, l'axe de rotation, en un mot il est le pilier de la société dont il dit garantir la stabilité et le développement »²⁷ Les différentes connaissances qui lui sont

²⁵ - Simaga Mamadou Fanta (2004 et cela est Les chants du Kandjo, Bamako, EDIM-SA, Page 74

²⁶-Idem Page 74

²⁷ - Communication présentée par Adorgo S. Dombo et André Tembely sur l'institution du Hogon de Arou

enseignées lui permettront de mieux servir la société, régler les relations entre les hommes, diriger les cultes qui sont source de prospérité et de stabilité.

Des qualités managériales

Ces qualités, même si elles ont caractérisé certains chefs sont aujourd'hui des constructions à la limite artificielle. La démocratisation des pouvoirs traditionnels a créé des logiques de gestion dans laquelle les leaders communautaires que nous interrogeons estiment que les autorités cherchent à façonner les chefs coutumiers en les dictant ce qui relève du normal ; souvent ce normal s'encastre déjà dans les valeurs cardinales qui sont de mise. Les qualités managériales sont les suivantes :

- Etre en bon terme avec tous les villageois. Ce point peut être illustré par le fait que le chef de village s'entendait généralement très bien avec les anciens qui sont « les députés » du *dugutigi blon*²⁸ ;
- Etre patient. Nous venons juste d'insister sur la valeur de cet atout. En fait même si un habitant commettait l'acte le plus répréhensible du milieu (adultère ou vol par exemple), il n'était le plus souvent sanctionné qu'au terme de plusieurs auditions. Les situations réparables pouvaient se faire par le canal de sacrifices expiatoires. Celles relevant d'une extrême gravité comme l'inceste ou le manquement à la chasteté de statut donc irréparables entraînaient un abandon du village. C'est du reste ce qui justifie la sentence : « *Dugu bila ka fisa ni lada wili yé.* »²⁹
- Veiller à la sécurité des populations. Cette évidence était à l'ordre du jour car les chefs de village utilisaient par exemple tous les stratagèmes pour protéger les femmes avant les cérémonies dédiées aux sociétés secrètes. Des informations sont données, des mises en gardes sont faites pour que les femmes restent dans les concessions.
- Réguler les conflits. Ce rôle fondamental était un quotidien pour les dirigeants traditionnels. Il était assuré et facilité par les hommes de castes.
- Etre noble jusqu'au bout. Un tel attribut ne relève pas de la provenance familiale mais plutôt de l'entêtement à accomplir jusqu'au bout ces fonctions de dirigeants et au nom de l'honneur.
- **La reconnaissance d'une prouesse historique : fondateur, grandes œuvres**

Rôle

Dans cette dimension historique, le mot dirigeant n'est pas nouveau. Il faut être autochtone pour accéder à ce titre. Généralement, c'est la famille fondatrice du village qui assume de façon naturelle cette tâche d'où son caractère possessif. Cela nous amène à évoquer la notion de *Dugutigi*³⁰. Ils sont les premiers coupeurs d'herbes du

²⁸ - C'est le vestibule du chef de village qui représente en fait le siège du pouvoir.

²⁹ - Mieux vaut abandonner le village que de porter atteinte aux coutumes.

³⁰ - Propriétaire du « pays » et plus spécifiquement chef de village.

territoire de référence. Tous les successeurs au « trône » de chef de village sont tenus d'emboîter le pas aux ascendants. En tant que dirigeant de leur époque, ils doivent honorer leurs ancêtres. Cette mission noble est précisée à travers cette sagesse populaire : « Le père est un baobab de référence et si tu ne suis pas sa trajectoire, tu dévies. »

Les grandes œuvres occupent aussi une place prépondérante. Elles sont liées aux exploits individuels ou collectifs des uns et des autres pour sauver le groupe ou la communauté.

De tout ce qui précède, nous pouvons dire que le dirigeant est un leader d'opinions, une personnalité de référence qui est consultée inéluctablement lorsqu'il s'agit de prendre des décisions d'importance majeure ; il est aussi le chef c'est-à-dire celui qui a la réalité du pouvoir. Dans ce cas de figure, il est appelé *Masa kè*³¹, *kuntigi*³², *yémogo*³³

Dans le contexte traditionnel, les informations concoctées montrent que le chef tire sa force d'une vision dytique : le groupement auquel il appartient ou son origine. Il est un personnage à la fois sacré, symbolique dont le pouvoir vient du passé. Il a aussi un pouvoir théocratique car temporel et au cœur duquel se trouve les ancêtres disparus qui gouvernent encore l'esprit des vivants. Il a un rôle de sauvegarde.

Aussi la notion de chef dans le contexte traditionnel se déploie –t- il suivant une triade :

- Chef de terre
- Chef religieux
- Chef politico-administrative

Le chef de la terre est le maître de la vie de ses occupants. Il leur attribue la terre et veille sur eux. En effet, tout emplacement et toute installation quelconque en milieu surtout bambara est objet de mysticisme. Un champ ou lieu d'habitation peut être le domaine des démons. Exorciser ses êtres surnaturels, porteurs de malheur n'est pas donné à tous et constitue un art. C'est pourquoi, le chef de terre est toujours en communion avec des dieux qui sont les vrais propriétaires de cet objet précieux qu'est la terre. Si la terre a une nature divine, son chef n'est pas divin en d'autres termes son pouvoir n'est pas stricto sensu religieux.

Le chef religieux a un pouvoir spirituel et moral. Il est souvent le sacrificateur dans les cérémonies d'initiation. Gardien des objets sacrés, il est ordonnateur de tous les sacrifices propitiatoires, expiatoires et conjuratoires.

La dernière autorité est celle qui chapeaute tout mais ne déploie pas de stratagème pour les contenir ou les absorber. A son tour, il est toujours consulté par les autres et sa décision tient de référence à l'exercice des autres pouvoirs.

³¹ - Le roi

³² - Le propriétaire de la tête en terme littéral, c'est-à-dire celui qui coiffe tous.

³³ - L'homme des yeux, c'est-à-dire celui qui donne les orientations possibles

Dans les valeurs religieuses enfin notamment chrétiennes, le chef est celui qui est capable de servir les autres. Le ministère dont on parle n'est autre que le service du peuple. L'administration occidentale s'est calquée énormément sous l'administration de l'Eglise qui a été la première société organisée donc chez les chrétiens celui qui est légitimé pour conduire les autres c'est celui qui est capable de les servir, tout ce qu'il fait est pour le bien des hommes et des femmes qui se sont confiés : « *Or nous nous rendons compte que les ministres dans l'Etat malien sont des gens qui se servent et non servir les autres. Si nous étions de bons musulmans dans ce pays, de bons chrétiens dans ce pays, comme nous le disons si notre pays est religieux à près de 100%, le Mali serait un paradis.* » dit S Y, Imam. Le Mali est –il alors gouverné par des athées ? Que nous faisons-nous de la religion ?

La réponse à ces questions est de nature à réfuter le comportement religieux des hommes politiques, des dirigeants. Des vols, des détournements des deniers publics, des antipathies, des soupçons d'hostilités, des rejets de proches, des trafics d'influence, des privilèges accordés aux parents voilà bien l'image apocalyptique qu'offre la gestion politique du Mali selon un ancien ministre de la première République.

4.2 La légitimité, paramètres irréductibles d'appréciations du dirigeant

La légitimité est la jouissance d'une certaine audience auprès d'une population déterminée. Est légitime celui qui a du crédit, qui incarne un périmètre de confiance.

Dans notre contexte actuel, il est indispensable d'aboutir à la nécessaire synergie entre légitimité et légalité. C'est dans une telle situation qu'on trouvera un bon dirigeant

La légitimité principe de la participation des autorités traditionnelles à la gestion des collectivités locales pose le problème de la compatibilité entre deux légitimités absolument opposées quant à leur mode de dévolution du pouvoir. Ainsi la légitimité républicaine qui est fondée sur le principe de l'élection des gestionnaires des collectivités locales s'oppose à la légitimité de type « dynastique » qui est la base de la désignation de la chefferie traditionnelle.

L'exercice collégial du pouvoir est une des sources de sa légitimité. Il s'agit d'une « démonopolisation du pouvoir » des mains d'un seul individu. L'association de tous à cet exercice est gage de solidarité.

La légitimité est une notion très importante même dans nos sociétés traditionnelles. Les gens n'en disent pas mot mais il y a des hommes et des femmes fondés à exercer des tâches ; à œuvrer dans le sens du bien commun et le monde reconnaîtrait leur valeur.

Dans la tradition, la légitimité peut se construire dans la théorie du droit divin. Le peuple adhère et fait une dévolution de son pouvoir à partir de la croyance religieuse. En milieu traditionnel, le pouvoir a à notre avis une nature sacrée. On ne

contredit pas le pouvoir car c'est Dieu qui l'octroie aux chefs. Combattre le pouvoir, c'est tomber dans le blasphème.

En ce qui concerne la légitimité moderne, elle ne relève pas du droit divin mais du droit naturel. Mais elle s'avère indispensable pour la gestion du pouvoir. La légitimité peut être juridique dans le droit. Il y a une succession, un principe successoral qui fait que si un tel finit son mandat ; un tel le remplace. Mais il y avait des légitimités charismatiques parce qu'il y a un certain nombre de personnes avec des qualités exceptionnelles qui avaient le droit et le désir de poser certains actes au nom de la communauté. La légitimité même dans certain modèle où nous sommes est donc juridique, charismatique. Selon un enquêté, JTD, 65 ans : « *ATT avait une légitimité charismatique qui masquait sa légitimité juridique qu'il a voulu avoir en revenant au devant de la scène. Il pouvait rester après tout et hors de tout, il aurait été une référence légitime et les gens allaient venir vers lui prendre des conseils. En revenant, il a dilapidé son capital de charisme.* » Il y a donc une différence généralement entre légitimité et légalité. La légalité, c'est quand les principes se passent suivant la législation, les lois, les règlements tels que prévu dans un pays, qui font que les actes peuvent se passer légalement mais sans être légitimes.

La légitimité c'est quand une personne ou un acte jouit du soutien de la majorité de la population. De ce point de vue la plupart des dirigeants ne sont pas légitimes car les résultats des élections, qu'elles soient présidentielles, législatives ou communales, les dirigeants sont choisis avec moins de 30 % de la population et cela pose quelques problèmes. Un dirigeant peut être légal sans être légitime et vice versa et cela pose aussi problème. Il faudrait donc que les deux collent à la personne pour qu'il soit un bon dirigeant et pour qu'il puisse disposer de toute son autorité. Traditionnellement, un chef c'est celui qui est juste, qui respecte les lois, la tradition et les mœurs. Le choix se fait essentiellement par des groupes hiérarchisés aristocratiques en fonction des milieux.

Ainsi par Légitime, on entend ce qui a un seuil de représentativité. Au Mali et dans certaines élections, le taux de participation atteint à peine 25%. Peut-on dire au terme d'un tel processus que les dirigeants qui sont élus lors des votes sont des dirigeants légitimes ? Ce qui reste une évidence c'est que quand la majorité de la population boude un tel processus, on ne pourra pas parler de légitimité parce qu'elle implique nécessairement une reconnaissance de la grande majorité des populations dans un système qui est censé le représenter or ce n'est pas aujourd'hui le cas. Selon I N, 64 ans : « *Il me semble que lorsque par exemple le taux de participation ne dépasse pas 50%, les élections ne sont pas validées, le dirigeant n'est pas un homme légitime donc ne reflétant pas le point de vue majoritaire des citoyens. Or de plus en plus dans les législations africaines, ce paramètre n'est pas pris en compte. On prend seulement le fait que tu as gagné, mais quel est le taux de participation ? On ne s'intéresse pas*

donc à ce critère-là. Donc de ce fait là, il y a beaucoup de régimes aujourd'hui un peu à travers le monde qui ne sont pas au sortir des élections porteur d'une certaine légitimité même si le processus qui les ont désignés, respecte une certaine forme de légalité ».

Ce raisonnement convoque l'idée selon laquelle la légalité doit se construire sur la légitimité. C'est dans cette perspective qu'elle peut avoir sens et valeur.

Il faudrait que les populations comprennent les enjeux des élections, parce que souvent ce qui se passe en Afrique, c'est que des processus électoraux sont déclenchés sans que les citoyens ne comprennent, quels sont les choix de sociétés, les choix de politiques qui se cachent derrière par exemple telle ou telle candidature ?

Malheureusement, les gens ne se réfèrent pas à ces choix qui leur sont proposés mais ils se réfèrent seulement à des individus précis. Du coup quand ceux-ci sont élus, ils deviennent des détenteurs d'un mandat qu'ils ne respectent pas. Ce problème pose une question de légitimité parce qu'ils ont été élus pour un mandat précis qu'ils n'appliquent pas en espèces. Dans un tel cas de figure, l'exercice du pouvoir va dans une direction qui n'est plus la légitimité.

Il y a une dimension traditionnelle qu'il ne faut pas occulter dans la question de légitimité parce qu'on se dit que le dirigeant légitime, c'est celui qui ne ment pas, qui respecte ses engagements, qui ne renie pas sa parole donnée sinon devient un homme peu crédible ou perd obligatoirement sa légitimité.

Le socle de la légitimité devient alors la confiance et la solidarité et le respect de l'engagement. Les dirigeants légitimes sont des gens auxquels, on peut faire confiance et l'expérience dans la vie prouve qu'ils sont honnêtes et assument entièrement les responsabilités qui leur sont confiées. Ce sont des gens qui ne courent pas derrière les postes. Pour autant ce sont des travailleurs compétents qui ont la confiance de leur village, de leur communauté, etc... Dans nombre de cas, ils sont même désignés en leur absence. A titre illustratif, le cas de l'enseignant Jack Diarra dans le cercle de Kolokoni en 1992. Avec la décentralisation, les populations se demandaient qui, il fallait désigner pour être maire de la commune de NONKON. L'intéressé n'était pas dans la politique. Mais les populations ont estimé qu'il était la personne qui devrait être désigné pour cette fonction. Cette décision collégiale prise ; les gens sont partis pour l'informer. Il avait presque refusé dans un premier temps. Les gens lui ont expliqué qu'ils ne voyaient pas d'autres personnes si ce n'est lui. En essayant de le convaincre ; il a accepté et a fait deux mandats successifs. Pendant ces deux mandats, il aurait fait un travail remarquable. Cet exemple est l'illustration d'un cas de légitimité où le dirigeant a été désigné à son absence. Comme pour montrer que dans le choix des dirigeants, la confiance compte beaucoup. Quand l'individu a la confiance de sa communauté ; il devient légitime. C'est dire donc que le manque de

légitimité de beaucoup de nos dirigeants vient de leurs comportements, les gens n'ont pas confiance en eux.

Selon, TD, 70 ans : « *Dans le village de NONKO, le chef était choisi dans certains cas, en fonction de son âge, c'était le plus âgé qui est désigné comme chef, ce qu'on appelle la gérontocratie. Dans d'autres cas, c'était par lignage, quand tu es père même s'il y a un fils plus âgé que toi, tu deviens chef de village. Les anciens se parlaient, se concertaient pour choisir le chef.* » A NONKO, il y a une famille de forgeron très importante dont un des membres ne devient jamais chef de village mais personne ne devient chef sans leur accord. Il y a aussi un autre paramètre qui rentre en ligne de compte, c'est le sang, on demande est ce qu'un tel qui prétend à la chefferie du village est réellement le fils de son père ; est-ce qu'il est réellement un fils légitime ? En fait, le manque de légitimité de nos dirigeants se trouve dans leurs comportements, le manque de confiance de la population. Si la légitimité est différente de la légalité, les deux se trouvent dans la citoyenneté. Si vous n'êtes pas un bon citoyen, vous ne pouvez pas être légitime : « *Le manque de légitimité de nos dirigeants est sûrement dû à leurs comportements, à leur soif du pouvoir, du commandement. Quand un homme a envie du pouvoir et y tourne autour, il emploie tous les moyens sauf les moyens légitimes et légaux pour atteindre ses objectifs qui vont justement à l'encontre des intérêts de la population et c'est ce que le peuple a finalement compris.* » dixit D D (un enquêté).

Pour revenir au sens de la solidarité, il se traduit en terme de dévouement et de participation aux activités collectives, aux événements sociaux. En cultivant ce sens, le dirigeant se rapproche le plus des dirigés et brise les barrières à la limite étanche entre le pouvoir, force souvent diabolisée et les administrés pour lesquels il est sensé s'exercer. Il n'est pas par exemple inutile pour un chef d'Etat en Afrique de se déplacer pour aller manifester sa compassion à l'endroit de citoyens victimes d'inondation. Ce geste peut avoir la même valeur qu'une importante somme versée à leur endroit.

Un bon chef doit être honnête, correct, franc, disponible, loyal. Il doit aussi être très courageux, engager, avoir l'amour de ses prochains.

Un pouvoir ou une personne est légitime dès lors qu'elle reflète les aspirations des gens pour lesquels il est censé agir. Elle doit exercer le pouvoir conformément aux aspirations de ceux qu'elle dirige : « *Je pense que la légitimité, c'est ce qui se passe dans la plus grande légalité, correctement et qui aboutit à l'intérêt du peuple.* »

En ce qui concerne les mécanismes de construction de cette légitimité, il faut un bon cadre juridique, on doit choisir les gens et ce choix doit être encadré par des règles. Il faut que les gens soient choisis conformément aux règles.

Mais un dirigeant peut être légal sans être légitime, autrement dit, on peut le choisir conformément aux règles en vigueur mais les gouvernés peuvent ne pas se

reconnaitre en lui, en ce sens qu'il n'agit pas conformément à leurs aspirations et n'exerce pas le pouvoir selon leurs visions.

Un dirigeant peut être illégal mais légitime. La plupart des chefs de village au Mali sont dans cette situation. Les textes prévoient qu'ils soient élus. Cependant ces élections ne sont jamais organisées. Ils restent pour une large majorité de véritables potentats locaux. Leur légitimité est qu'ils sont acceptés par leur milieu et agissent selon les aspirations des populations.

Le dirigeant peut enfin être la fois légal et légitime. Dans un tel cas de figure, il est non seulement choisi à travers le suffrage des populations mais aussi accepté et soutenu dans les actes qu'ils posent.

Le manque de légitimité des dirigeants s'explique par le fait qu'ils arrivent au pouvoir de façon frauduleuse, et qu'ils n'agissent pas conformément aux aspirations des populations, donc la population ne leur font plus confiance.

Par exemple dans une commune où la population a un problème d'eau, d'électricité, de santé. Les raisons qui doivent pousser un maire à briguer un mandat doivent être essentiellement liées à la résolution de ces problèmes. Il doit tenir une promesse électorale dans ce sens et s'engager à y faire face. La déception des populations et leur désintérêt pour les élections peuvent s'expliquer par une promesse prise dans ce cadre et non honorée pendant tout un mandat. La population est déçue et c'est ce qui fait qu'elle se désintéresse même des élections.

4.3 L'espace de construction de l'accès au pouvoir

L'espace de construction du choix ne renvoie pas seulement à la notion de lieux, il fait appel à des paramètres spirituels qui sont aussi des normes de référence de différents milieux. Ainsi, nous sommes en face d'aspects patents qui conçoivent l'espace comme un territoire au niveau duquel s'accomplit le pouvoir et d'aspects coutumiers et modernes qui nous révèlent les modes et les manières dont ces choix sont faits et qui contribuent à donner plus de cachet à la dimension territoriale. Ces équivoques étant levées, il est important de comprendre que le choix, la légitimité des dirigeants s'accomplit de manières diverses.

Le premier lieu de construction de la légitimité est la famille. Elle forge l'homme et lui enseigne les principes de l'humanisme, le sens de la solidarité, la probité qui sont des vertus cardinales pour son orientation. C'est en fonction de sa conduite selon ces attributs qu'il est observé, apprécié, choisi et soutenu par ses pairs. Après la famille, vient la rue ou le groupe au sein desquels l'homme développe des qualités de leader. Traoré (2010) nous entretient sur le fait que des jeunes sont choisis comme président des CGS au nom des qualités dont ils font montre au niveau des

tons³⁴. C'est la communauté qui en les appréciant pour leur dévouement se prononce sur leur choix souvent même en leur absence. Mais nous voyons que la société est dans une situation de médiocrité où les enfants sont souvent laissés à eux même. Aujourd'hui les traditions sont en décadence. Il faut que nous comprenions que tout ce qui vient des autres n'est pas forcément bien. Nous sommes en train d'hériter du plus mauvais côté de la civilisation occidentale. Il s'agit par exemple des scènes de perversion véhiculées dans les films et projetées sur certaines chaînes de télévision. Face à ce marasme, la rue doit être une école ; un lieu de socialisation. Il nous faut des hommes avec des têtes bien faites. Comme lieu de construction, nous avons aussi l'école où l'on enseigne les valeurs de la république. Au Mali, les gens méconnaissent l'hymne national et la devise. L'école devrait être un lieu de construction de bonnes pratiques et de conduites. A ce niveau les propositions de la séance 5 du Forum Multi acteurs peuvent servir de tremplin pour la conduite à tenir. (cf Annexe)

Dans la plupart des villages bambara, le pouvoir se décidait entre nobles dans le *Horon blon* (le vestibule des nobles) et était destiné à une seule famille ou lignée sans dispersion aucune. Ici tout le monde ne peut avoir le droit de prétendre au rang de chef. Ce sont uniquement les notables qui avaient ce droit. Le consensus était toujours fait autour d'une personne qui présidait loyalement avec ses conseillers les destinées de la communauté. Le pouvoir était donc une propriété familiale contrairement à la démocratie dans laquelle le pouvoir n'appartient à personne. C'est pourquoi il n'y a pas de coup d'Etat aux villages et pourtant il y a un pouvoir exécutif qui exerce tout. Le chef est légitime et tout le monde se reconnaît en lui.

La construction de la légitimité se fait par la volonté du peuple. Dans les sociétés traditionnelles, tout le monde se connaît. On connaît ceux qui sont intègres, ceux qui s'offrent au service des hommes, qui sont désintéressés. Un individu qui est connu pour ces différentes qualités est automatiquement choisi par la société pour être chef. Il y a aussi un autre critère qui est l'âge. Celui qui a vécu longtemps, a beaucoup vu et beaucoup entendu et a plus d'expérience pour diriger les affaires de la société, les affaires publiques.

Au-delà de ces lieux de construction, nous avons d'autres : la commune, le village et même les partis politiques qui doivent expliquer la démocratie, la constitution malienne, le civisme..... De nos jours, nous sommes dans la démesure. Personne ne respecte rien alors que nous devons respecter les principes parce qu'il y a la loi. Sinon sans la loi, nous serons dans la jungle. Il y a des valeurs qui nous empêchent de tomber sur l'autre. S'il n'y a pas de policier et de gendarmes, de juges dans ce pays, Bamako, seulement serait invivable. Nous sommes des hommes et des femmes régis dans nos milieux indépendamment de la loi. On a des valeurs : ne pas tuer, ne pas voler, ne pas mentir. Nos sociétés sans la loi occidentale ont déjà vécu

³⁴ - Ce sont des regroupements de jeunes qui mènent différentes prestations dans les villages comme le travail collectif dans les champs.

dans cette situation et n'ont pas eu besoin de cette loi pour se construire une société harmonieuse même s'il y avait des contradictions dans la vérité. Elles ont pu vivre et ne sont pas tombées dans l'anarchie.

Chaque milieu a ses réalités en ce qui concerne la notion Etre un homme ; quelqu'un qui incarne bien et fort les qualités d'homme ; d'humanité. Cela est le contraire aujourd'hui de la vision de nos hommes politiques. Peu d'entre eux incarne et les qualités souhaitées par exemple : les dirigeants qui ne volent pas, qui ne mentent pas ; qui nous rassemblent ; des hommes de vérité.

Il y a un certain nombre d'obligations surtout dans le milieu traditionnel. Ce milieu traditionnel est le théâtre de la survivance de certaines valeurs qui en font une société conservatrice. Les coutumes construisent cet homme à l'aune de certaines qualités, l'homme qui n'était pas voleur, un coureur des femmes d'autrui. De nos jours, les hommes politiques, dirigeants ; leaders sont en marge de ces valeurs. Ils sont sur un terrain diffus et confus de leur légitimité du moment où ils militent dans au moins 100 partis politiques ou peuvent se trouver dans deux ou trois partis politiques à la fois. Une question fondamentale se pose ici : est- ce que nous sommes capables d'animer 100 programmes de parti politique pour diriger ce pays.

Les lieux de construction de la légitimité sont aussi multiples. On peut la construire dans les mosquées, à l'université, dans les associations. Mais tous les enquêtés ont insisté sur la nécessaire séparation du pouvoir religieux et politique. Si la légitimité est conférée par la religion, elle doit empêcher l'individu de faire immixtion sur la scène politique et surtout celle des élections. Cet individu doit intervenir en cas de conflits par exemple pour réconcilier les protagonistes.

4.4 Choix coutumier et moderne des dirigeants : les paradigmes de différenciation

A partir de ces différents éléments mentionnés ci-dessus ; nous pouvons dresser ce tableau récapitulatif suivant :

Catégories	Dirigeant moderne	Dirigeant traditionnel
Modes d'élections	Démocratique et par le biais des élections	Désignation par ses pairs et dans le cadre des dynasties traditionnelles
Modes de gestion du pouvoir	Débats, contradictoires	Débats consensuels et soumission aux principes
Modes d'accès au pouvoir	Compétition électorale	Trame de la dynastie traditionnelle
Nature du mandat	Renouvellement constant	Exercice permanent et à vie
Appréciations du mandat	Se fait par les électeurs	Se fait sous le pouvoir discrétionnaire des ancêtres
Source de la légitimité	Conquête de l'obligation des résultats, actions visibles au sein de la communauté	Probité, bravoure, hauts faits des ascendants
Etendue de la compétence	communale, régionale, nationale	Se limite au village
Nature de la compétence	La compétence est légale et s'appuie donc sur les lois	La compétence se fonde sur une légitimité familiale, temporelle et souvent surnaturelle

Source : Enquête de terrain, Bamako, juin 2012

Ce tableau évoque un certain nombre de paramètres à partir desquels, on peut saisir la différence entre les modes de choix au niveau coutumier et ceux au niveau moderne.

Pour les modes d'accès au pouvoir, la modernité se caractérise par les élections dans lesquelles tout citoyen a la latitude de se présenter en fonction par exemple d'une caution financière versée et d'un casier judiciaire vide. C'est donc une compétition électorale au terme de laquelle « un gagnant », c'est dire celui qui trouve le plus grand nombre de voix est déclaré élu. Sur le plan des coutumes, la prégnance est accordée à un choix dynastique. En milieu traditionnel, le pouvoir s'exerce dans une certaine limite par la même famille mais n'est pas forcément un pouvoir héréditaire, c'est à dire que quand le père décède, ce n'est pas forcément le fils qui le remplace, c'est quelqu'un qui est pris dans la famille mais il peut souvent être son petit frère, son cousin. Donc on n'a pas le pouvoir héréditaire classique de père en fils, celui qu'on a connu en Europe dans les lignées royales. C'est la grande famille qui exerce le pouvoir mais pas un pouvoir qui s'exerce de père en fils.

En ce qui concerne la gestion du pouvoir, les différences sont nettes. Elle se fait sur la base de débats contradictoires même si cela est souvent biaisés dans le cadre de la modernité. Dans ce contexte, il s'agit plus de montrer les points faibles de l'autre, le dénigrer ou le discréditer auprès des électeurs et en même temps, il s'agit de mettre en œuvre les stratagèmes pour conquérir l'électorat. C'est dire ici que tous les « coups sont permis », l'essentiel est de parvenir à son but. Cette vision est toute autre dans le cadre des coutumes. Les populations sont enclin à se soumettre aux diktats du chef

appuyé souvent par la « cour royale » et ou les anciens. Sinon leur rôle est plus de chercher les voies d'un consensus de départ que d'aboutir à ce consensus au terme de discussions houleuses.

Le pouvoir du chef dans la modernité est soumis à un perpétuel renouvellement par le biais des élections. Au Mali, le mandat présidentiel est quinquennal et le dirigeant en place peut être révoqué par le vote des citoyens. Dans le même ordre d'idée, il n'a pas le droit de se présenter pour briguer un troisième mandat. Les coutumes véhiculent l'idée d'un pouvoir permanent, perpétuel pour le chef tant que celui-ci est vivant et jouit de toutes ses facultés physiques et intellectuelles.

Sur le plan moderne, un bilan de gestion est demandé aux élus. Il peut être sanctionné en fonction de celui-ci. Dans le cadre de l'espace coutumier, le chef ne rend pas ou rend rarement compte à sa communauté. Il peut toujours organiser des *jekaf* (assemblées d'informations) sur des questions précises. Il n'est pas interpellé. Le plus souvent, son choix le confine à respecter et à agir dans le maillage des ancêtres. Ce principe est sacro saint et il ne doit point dérouter au risque d'être châtié.

Les sources de légitimité sont différentes dans ce qu'il convient d'appeler l'approche moderne et coutumière. D'un point de vue moderne, il appartient aujourd'hui aux dirigeants de construire cette légitimité à travers leurs « prouesses », actions individuelles, bénévoles pour les populations. Ce prisme ne conduit pas ipso facto à la construction de la légitimité car les populations par rapport à leur choix peuvent aller vers d'autres trajectoires à cause par exemple de l'influence de l'argent. Mais ce qui est plus sûr, c'est les résultats atteints par le dirigeant après un premier mandat. Ils peuvent être des moyens de persuasion pour un renouvellement qui n'est que le dessin de la légitimité. C'est dire donc que la légitimité moderne se construit difficilement en amont. C'est le fruit de la pratique et même de l'accomplissement tangible de la fonction de chef. Sur le plan coutumier, l'hypothèse plausible est que le dirigeant est observé en fonction des qualités que nous avons citées et son choix se fait plus en amont sans lien avec l'accomplissement préalable de la tâche de dirigeant.

La compétence du dirigeant au sens moderne est plus étendue. Il peut ne pas être fils du terroir et être choisi. Au Mali, nous pouvons faire cas de l'élection de nombreux fonctionnaires et autres catégories socio professionnelles comme député malgré leur non appartenance à leur « territoire politique » Dans les coutumes, cette compétence est plutôt communautaire donc rétrécie. Les chefs de village, de clan servent souvent de relais pour l'enracinement d'une compétence territoriale. C'est pourquoi, ils sont sollicités par les élus modernes pour briguer les postes électifs (maires, députés, président de la République) Dans la même lancée, du point de vue de la modernité, les compétences sont légales. Elles s'enferment dans le respect des dispositions. Ce qui est fait par un élu s'accomplit dans le cadre de la loi. Alors que les compétences qui relèvent des coutumes s'accomplissent de façon légitime.

Chapitre V

La construction idéal typique du chef dans le contexte malien

Le modèle de dirigeant se construit d'abord dans le cadre du système de gouvernance en vigueur. Il faut que cette gouvernance soit en parfaite adéquation avec les attentes des populations. Pour sa construction, il faut l'association de celles-ci aux prises de décisions, à un moment ou à un autre, on s'écarte forcément de la perception que les populations ont de leur propre situation. Le second élément, c'est au cours même de l'exécution parce que certains estiment qu'à partir du moment où ils sont représentants et prennent des décisions ; ils peuvent les appliquer sans que les intéressés, les populations soient conseillées pour participer à l'exécution. Or l'histoire moderne montre qu'on ne peut pas résoudre les problèmes des gens sans eux, sans leur participation. C'est une des raisons de la mal gouvernance. Le troisième niveau est le contrôle populaire parce que souvent on exécute des programmes, on pose des actes et ils ne sont pas évalués. Il n'y a point d'effort à savoir si les objectifs fixés au départ ont été atteints. Ce sont les populations qui doivent faire cette auto-évaluation. Ce sont elles qui doivent réinventer éventuellement la gouvernance. Or malheureusement, on se rend compte toute suite que ce contrôle populaire n'est pas exercé. Ce qui fait que si à ces trois niveaux, les populations ne sont pas associées, quelque part on peut aboutir à une mauvaise gouvernance.

Il convient donc de redresser la pente en intervenant sur plusieurs registres.

La première chose est que l'éducation dans la famille malienne revienne aux fondamentaux. Il s'agit aussi de reformer le système éducatif pour former des têtes bien pleines et bien faites. Il faudrait revoir un certain nombre de législations ; nos constitutions ont été copiées sur celles françaises sans savoir quelles trajectoires nous adoptons.

Le constat de l'influence et même de la dépendance de la gestion politique nationale de l'extérieur est souligné. Il y a une incompréhension de la démocratie. Le peuple est écarté de facto de l'exercice du pouvoir à cause de la barrière linguistique. La langue du pouvoir n'est pas la langue du peuple d'où le fossé entre population et homme politique. Ce constat est valable avec les agents de l'administration.

Si nous nous référons au contexte traditionnel, le dirigeant idéal, c'est d'abord une personne valide, qui a une référence historique et agit avec dignité, qui se met en tête qu'elle est là pour l'intérêt du peuple et non pour son propre intérêt. Un dirigeant n'est pas celui qui propose de l'argent, du thé, des tee-shirts, etc... aux gens ou faire des campagnes lors des élections. Il suffit seulement de présenter son programme. Si le programme est établi et que la personne gagne ; après les élections mais n'exécute pas son programme de départ alors normalement on doit la traduire en justice. Mais malheureusement, on voit aujourd'hui que nos constitutions sont devenues des garde-fous pour nos dirigeants, ce qui n'est pas normal. IL faut avoir

certaines qualités telles que la moralité qui est très importante car dans notre société, l'être humain n'est que le reflet de ses parents, alors pourquoi ne pas faire l'enquête de moralité par rapport au grand père, du père et au candidat pour le choix. On n'a pas besoin d'aller à la Sorbonne pour être dirigeant, c'est une question de conviction. Si on a la conviction que le pouvoir appartient au peuple et que c'est pour ce peuple qu'on gère le pouvoir, tout va bien marcher.

Le dirigeant idéal s'il existe serait de type « Sankara »³⁵ dévoué au service de son peuple, intègre, honnête, transparent, rigoureux. Pour cela, il est impératif selon des enquêtés :

- Que les gens arrêtent de choisir les dirigeants sur la base de l'argent, le gain facile car ça se retourne tout le temps contre eux.

- Qu'il y ait plus de débats dans la république.

- Qu'il y ait également des contres pouvoirs, de l'opposition politique et sociale.

Que la société civile joue son rôle de régulation.

-Le critère de la gouvernance devait aussi être la capacité d'action des hommes, femmes et des groupes dans la société.

Un bon dirigeant doit avoir un comportement exemplaire comme le disent les Bambaras « *kami bè gnè mogo ton filè* »³⁶ Mais dès lors que la bonne gouvernance devient un simple slogan, les gens ne sont plus dupes et ne suivront pas.

Un dirigeant c'est quelqu'un que le peuple a choisi pour présider ses destinées. C'est quelqu'un qui se respecte, qui a la bonne foi, qui place l'intérêt du peuple, de la nation au-dessus de son intérêt personnel. C'est un individu qui doit être moralement intègre, qui est courageux et a le don de soi.

Un dirigeant c'est celui qui prend les décisions et veille à ce que ces décisions soient appliquées.

Deux critères principaux doivent caractériser un bon dirigeant à savoir : la compétence et l'honnêteté. En plus de ces deux critères s'ajoute le gout du travail qui est un aspect très important parce que même si la personne est compétente et honnête si elle ne travaille pas, les gens ne vont pas le suivre.

Quand les enquêtés font allusion à la compétence, il s'agit non seulement d'avoir un diplôme mais aussi et surtout d'être capable de s'en servir. Il y a donc une adéquation entre le savoir et le savoir-faire.

La moralité est un signe permanent dans l'action du dirigeant. En d'autres termes, il y a une concordance entre ce qu'il fait et ce qu'il dit. Ce sont là les critères fondamentaux dans le choix du chef idéal.

³⁵ - Chef de l'Etat burkinabé de 1985 à 1987

³⁶ - Les pintades regardent celles qui les guident.

Le chef n'est pas celui qui voit ses intérêts mais un individu n'ayant pas d'intérêt au dessus de l'intérêt de sa communauté donc tous les actes qu'il pose vont dans le sens de la préservation d'abord des intérêts de la communauté.

L'autre aspect du chef idéal est le chef protecteur de la sécurité de la communauté et lorsque sa sécurité est dangereusement menacée ; il n'hésite pas au détriment même de sa propre vie à protéger la vie de la communauté.

Il y a enfin l'aspect financier et économique. Quand un autre chef de famille nécessiteux vient solliciter une aide quelconque, il doit chercher les moyens quitte à puiser dans son propre grenier et prendre le peu qui reste. Un tel exemple, nous renvoie au sens du sacrifice suprême. Sur tous les plans, le chef idéal c'est celui qui a comme fin ultime la préservation de la vie de tous ceux qui sont sous son contrôle. La satisfaction des besoins matériels et moraux des différents citoyens et la défense de la communauté sur tous les plans doivent être son leitmotiv. Il ne pose pas d'acte allant dans le sens du comportement du « M'as-tu vu » Il ne fait pas pour que les gens disent qu'il est un grand chef, une bonne personne. Il agit dans le cadre de la fortification des intérêts réels pour lesquels il est investi.

Le dirigeant doit être enseignable ; se mettre à l'écoute des autres. Il ne doit pas se mettre en tête qu'il est plus instruit ou intelligent que les autres au point de les mépriser. Il y a également le côté moral, un dirigeant doit être un modèle pour les autres, il doit être véridique, qu'il reconnaisse qu'il a tort quand il se trompe. Peu de responsables dans notre société accède à cette qualité fondamentale. Si l'imperfection ne sied qu'à l'homme, le dirigeant n'est pas au dessus de tous. Il fait des erreurs, des fautes comme tout être ordinaire. Reconnaître cette imperfection, source d'insuffisance participe à créer la confiance avec ceux qu'ils dirigent. Le dirigeant quand il est fautif doit savoir présenter ses excuses car personne dans le monde n'est parfait donc il faut accepter l'humilité et quand on est humble on est prêt à reconnaître ses faiblesses alors en ce moment on est prêt à les combattre et renforcer les côtés positifs.

Un dirigeant, c'est enfin quelqu'un qui écoute son peuple, cherche le pouvoir pour le peuple et ce pouvoir doit revenir à ce peuple : « Le régime est lié au leader et tant que celui-ci demeure l'exemple de vie qu'on aime voir en lui, l'adhésion des populations est acquise aux institutions »³⁷

En définitive, le dirigeant est l'homme qui agit et doit agir de façon responsable. Il doit agir à l'intérieur d'un triangle dont les différents côtés sont : l'obligation des tâches populaires à assumer, son dévouement et ses capacités personnelles.

Ces trois vertus sont en réalité les bases d'un meilleur éclairage de sa gouvernance. Tant qu'il se fonde sur ces vertus, les dieux, les ancêtres l'aideront à réaliser les objectifs qu'il veut atteindre. Les tendances déviationnistes entraînent des effets contradictoires : « *Yemaya yé dio sen saba de yé : foroba bara, cèsiri, Maya* »
Chacune de ces vertus a son antidote :

³⁷ - Kouyaté Seydou Badian, opcit Page 31

- *Foroba bara* ne peut se faire sans la consultation des populations sinon le chef aura un pouvoir personnel.
- *Cesiri* c'est se sentir comptable et accomplir tout son possible pour réussir. Le dirigeant qui n'est pas engagé n'est pas digne de foi. Il doit être à la tête de tous ; se sentir au premier chef concerné par tous les problèmes qui se posent à la communauté.
- *Maya*, c'est l'ensemble des comportements que le chef a ; sa capacité personnelle à résoudre les problèmes à prendre des décisions. C'est à ce niveau que l'origine familiale intervienne. Le leitmotiv du chef doit être de tout faire pour honorer ses ancêtres, honorer sa famille.

CONCLUSION

Au terme de nos analyses, les différentes hypothèses sont confirmées. En effet nos investigations ont montré qu'en milieu rural, le choix n'est pas aléatoire. Il ne se fait point au hasard. En d'autres termes, le statut de chef ne sied pas à tous comme dans l'optique démocratique. Faire allusion dans ces milieux à la notion de chef et même de choix tout court, revient à s'enfermer dans une construction sociale qui garde encore une certaine rigueur et qui reste admise et intégrée par les populations. Cette construction sociale est en déphasage avec la démocratie dans la mesure où elle est influencée et définie par les coutumes qui prennent à la limite une nature sacro sainte. Elle reste néanmoins source de légitimité. Avec l'avènement de la démocratie, le choix des dirigeants apparaît comme une compétition rude entre tous les citoyens sans référence aux valeurs. Par le truchement des élections, les critères de choix sont définis par des textes. Aux critères sociaux informels se substituent des critères juridiques qui n'excluent pas les citoyens pour des motifs coutumiers (statut de caste, de sexes, descendance...) Si les critères juridiques ont leur positivité, ils restent insuffisants comme gage de légitimité ou de crédibilité dans l'appréciation des candidatures et dans leur choix.

A travers le territoire, les rapports à des milieux, confessions, lignées, les dirigeants arrivent à se tailler et à conquérir une certaine légitimité. C'est dire donc que la construction et l'invention de la légitimité s'encastrent toujours dans des processus sociaux (espaces rural, urbain) et spirituels (traditions, religions).

Enfin pour une orientation dynamique du choix des dirigeants, nos enquêtés ont fait des propositions qui s'articulent autour de l'altruisme, le dévouement à la cause commune, la sagesse, le respect, la probité et le travail bref la légalité et la légitimité.

Le bon dirigeant se définit à travers le sens et la signification. Toute vision occidentale peut être aliénante car ne découlant pas de la conception globale de notre univers.

Le procédé de désignation par le vote donne une démocratie biaisée avec un système électoral tordu. Avec le bon dirigeant, la démocratie se construit dans le sens des masses. Aujourd'hui le fait que les élections soient biaisées, ne peut pas être condamné. Il est au prorata du sens que les populations donnent à leur rapport au pouvoir.

L'urgence de la construction d'une architecture nouvelle du dirigeant se pose pour donner sens et significations à la gouvernance et à la démocratie au Mali. Cela peut contribuer à faire renaître l'espoir après les douloureux et tragiques événements de mars et avril 2012 qui ont mis la démocratie à rude épreuve et ont conduit à l'annexion des deux tiers de notre territoire par les bandits armés.

Pour un meilleur choix de dirigeants, il faut éduquer la population, leur montrer l'intérêt de la chose politique. En fait une démocratie qui repose sur plus de 50%

d'analphabètes nous paraît incompatible avec le progrès. De la même manière, une démocratie « illettrée » ne peut pas non plus marcher parce que les gens ne connaissent même pas leurs devoirs et droits, donc la population doit être formée et informée pour qu'on puisse aboutir à une bonne gouvernance et un meilleur choix de dirigeants.

Il y a des impératifs pour arriver à ce nouvel élan. Comme perspective, il faudrait choisir des dirigeants légitimes dans lesquels la population se reconnaît. Il faut à cet égard un consensus autour de la gouvernance qui passe par une relecture du code électoral, le respect et l'application des lois.

Le dosage entre les formes traditionnelles et modernes des choix des chefs est plus que jamais un impératif. C'est dans cette symbiose que se trouveront les bases d'une gouvernance utile. Les logiques développées par les enquêtés nous amènent à construire une vision pyramidale dont les ressorts s'appuient sur dix commandements ; il s'agit plus ici d'un permis de conduite qu'une série de révélations divines. Ainsi les futurs dirigeants doivent incarner ou être caractérisés par les dix commandements suivants :

- *Ladriya* (sagesse)
- *Jigifa* (répondre aux valeurs incarnées par la société)
- *Jamajigi* (espoir de la communauté)
- *Dioyorofa* (responsabilité, dévouement à la tâche, accomplissement des tâches)
- *Baradon a ni a matarafali* (maîtrise et accomplissement de sa tâche)
- *Yétasabatiba* (celui qui développe)
- *Yetabila* (prévoyant)
- *Danfara foroba a ni yéréta* (agit dans le sens du bien commun et fait le distinguo entre ses biens et ceux collectifs)
- Victoire sur les attaches familiales, les liens d'amitié, les religions
- Légitimité et légalité

Le dirigeant, bâtisseur de l'Afrique et du Mali en particulier pourrait se construire au prisme du travail, du dévouement à la cause communautaire et nationale ; de l'intégrité morale, de l'esprit de discipline, de justice et d'équité et du sens de la patrie. Selon le docteur Simaga : « Le chef doit être le grand arbre sur lequel nous les oiseaux peuvent se poser. Il doit être le marigot, où tout le monde peut aller faire sa lessive ; se faire la place publique que tout le monde foule sous ses pieds »³⁸

³⁸ - Simaga Mamadou Fanta, Opcit, Page 74,75

BIBLIOGRAPHIE

- Ba A. H. (1991), *Amkoullel, l'enfant peul (Mémoires)*, Paris, Actes Sud.
- Bierschenk Thomas et Olivier Jean Pierre (dir) (1998) *Les pouvoirs au village (le Benin rural entre démocratisation et décentralisation)*, Paris, Karthala
- Diarra C. O. (1986), *Le Mali de Modibo Keita*, Paris, L'Harmattan.
- Diarra Cheick Oumar (1990) *Mali : Bilan d'une gestion désastreuse*, Paris, Harmattan
- Diop C. A. (1994), *Nations nègres et culture*, Paris, Présence Africaine.
- Duverger M. (1990), *Institutions politiques et droit constitutionnel (Tome I Les grands systèmes politiques)* Paris, PUF.
- Fay C. et al (2005), *Décentralisation et pouvoirs en Afrique, En contrepoint, modèles territoriaux français*, Paris, IRD.
- Graziani P. (1968), *Le nouveau pouvoir (Essai sur la décentralisation)* Paris, Albin Michel.
- Jacqué J. P. (1994), *Droit constitutionnel et institutions politiques*, Paris, Dalloz.
- Kouyaté Seydou Badian (1965), *Les dirigeants africains face à leur peuple*, Paris, Maspéro
- Lalande A. (2002), *Dictionnaire de philosophie*, PUF, Paris
- Mappa Sophia (1998) *Pouvoirs traditionnels et pouvoir d'Etat en Afrique (L'illusion universaliste)*, Paris, Karthala
- N'Krumah Kwamé (1964) *Le consciencisme*,
- Simaga Mamadou Fanta (2004) *Les chants du Kandjo*, Bamako, EDIM-SA
- Sy Ousmane (2009), *Réconstruire l'Afrique (Vers une nouvelle gouvernance fondée sur les dynamiques locales)*, Paris, Editions Charles Leopold Mayer
- Traoré Aminata Dramane (2001) *L'état, l'Afrique dans un monde sans frontières*, Actes Sud
- Traoré Idrissa Soïba (2010), *Ecole et Décentralisation au Mali : Des logiques d'appropriations locales aux dynamiques de conquête de l'espace scolaire*, Paris, Harmattan
- Wade Abdoulaye (1989) *Un destin pour l'Afrique*, Paris, Karthala
- Zerbo Joseph Ki (2003) *A quand l'Afrique ?* Paris, Aube

ANNEXE

Glossaire

- Choix

Le choix est le mode par lequel les populations élisent une personne sur laquelle se porte leur confiance. En règle général, ce choix est toujours tributaire d'attributs ethnistes, de considérations matérielles ; partisans.

L'élection, la nomination, la désignation sont des modes auxquels nos sociétés ont recours pour le choix des dirigeants.

- Coutume

Selon Guinchard Serge et Montagnier Gabriel (dir) : *Lexique des termes juridiques*, Paris, Dalloz, 2003, la coutume renvoie à un ensemble de règles qui n'est pas édictée en forme de commandement par les pouvoirs publics, mais qui est issue d'un usage général et prolongé (repetitio) et de la croyance en l'existence d'une sanction à l'observation de cet usage (opinio necessitatis).

Elle constitue une source du droit, à condition de ne pas aller à l'encontre d'une loi.

- dirigeant

Le dirigeant est celui qui détient ou exerce un pouvoir, qui a une responsabilité du fonctionnement, de la gestion. C'est aussi une personne désignée par un mode de nomination collectif dans lequel les volontés des électeurs sont orientées dans le même sens.

Le chef est considéré dans notre champ sémantique comme un dirigeant. Cela s'avère normal dans la mesure où il représente et est engagé par les destinées d'une communauté, circonscription. Ses pouvoirs sont formels, symboliques

- Acteurs

L'acteur est un individu qui prend part à la vie d'une communauté, pays et cela généralement par l'usage des droits civiques, politiques ou par le canal des coutumes.

Dans la littérature socio politique du pays, nous pouvons faire allusion aux notions d'acteur social qui renvoie aux membres d'une communauté bien déterminée participant à la vie socio- politique. Le simple fait d'appartenir à cette communauté lui permet de jouir absolument de ce droit.

L'acteur politique est pour nous un militant d'un groupement politique (parti politique, société civile ; associations politiques...) qui prend une part active dans la vie socio- politique d'une nation. Ce dernier apparaît comme engagé et est toujours en alliance avec d'autres personnes pour une cause commune : conquête du pouvoir, groupe de pression...

L'acteur institutionnel agit dans le sens de la sauvegarde du bien public. Il est au service de l'administration publique et s'évertue donc à l'application des textes.

-- Espace

L'espace est considéré ici comme un milieu concret où s'accomplit l'exercice ; la gestion des pouvoirs. A ce niveau, il devient le laboratoire permettant au scientifique social (chercheur) de collecter des données et de corroborer ou non des hypothèses. C'est aussi un cadre de vie où se déroulent des interactions entre différents acteurs. Ceux –ci peuvent être dans des relations conflictuelles, consensuelles, de méfiance etc.

- légitimité

Qualité d'un pouvoir d'être conforme aux aspirations des gouvernés (notamment sur son origine et sa forme) ce qui lui vaut l'assentiment général et l'obéissance spontanée. La légitimité n'est pas immuable. Elle peut se définir également par la qualité de la gouvernance exercée en accord avec la volonté populaire et conformément à la justice (elle se rapproche à la notion de consensus) ; ou par la capacité du gouvernement d'assumer ses responsabilités essentielles, l'indépendance du pays et la sécurité des citoyens (elle se rapproche de l'effectivité du pouvoir).

D'un point de vue sociologique, c'est un processus par lequel un pouvoir est accepté par les membres d'une communauté (Ferrol Gilles et al : 126)

La légitimité démocratique est fondée sur l'investiture populaire des gouvernants (élection). C'est en effet, les populations qui élisent leur représentant au sein des Assemblées. Si cet état de fait est la règle de mise, il reste entendu que le processus d'accession aux postes électifs peut être entaché d'irrégularités, de fraudes....

- Légalité

La légalité nous renseigne sur ce qui est conforme à la loi donc cautionné d'un point de vue du droit moderne. Elle repose sur l'ensemble des dispositions réglementaires, des normes édictées par les textes. Les circulaires, décrets, arrêtés, notes de service sont les cadres d'expression de la légalité

- Pouvoir

Selon Guinchard Serge et Montagnier Gabriel (dir) : *Lexique des termes juridiques*, Paris, Dalloz, 2003, le pouvoir est une prérogative permettant à une personne de gouverner une autre personne publique ou privée (mandats politiques) ou de gérer les biens d'une autre personne pour le compte de celle-ci (dirigeants, représentant légal)

Réinvention

Réinventer signifie donner une nouvelle dimension à un fait, une pratique qui existe déjà. Il s'agit donc par le biais de la réflexion de saisir l'ensemble des paramètres d'une pratique existante et suggérer des options pour un changement qualitatif.