

**CONFERENCE SOCIALE MENSUELLE DE L'INSTITUT DES ARTISANS DE
JUSTICE ET DE PAIX AU TITRE DE L'ANNEE 2015 SUR LE THEME :
DIALOGUE, CONSENSUS ET TOLERANCE : LES BIENFAITS DE
L'ECOUTE POUR LES PRISES DE DECISIONS ESSENTIELLES**

**Présenté par Monsieur Moïse MENSAH, Haut-Commissaire à la
Gouvernance Concertée**

Cotonou, le 22 octobre 2015

En choisissant un thème général annuel de réflexion intitulé " Dialogue, consensus, Tolérance : gage de l'amitié sociale pour le développement intégral de l'homme" l'Institut des Artisans de Justice et de paix nous rappelle fort opportunément que le vrai développement et la paix sont les deux faces d'une même médaille.

Aujourd'hui, j'ai le privilège d'animer nos réflexions sur les bienfaits de l'écoute pour les prises de décisions essentielles, une écoute basée sur le dialogue, le consensus et la tolérance.

Le dialogue, c'est un échange de propos, une discussion dont le but peut être la recherche d'un accord. Mais l'échange de propos peut être stérile, ce qui s'appelle un dialogue de sourds quand les interlocuteurs ne s'écoutent pas. Le dialogue de sourds caractérise et explique certaines difficultés rencontrées dans la gouvernance du Bénin. L'exemple le plus parlant et le plus actuel est celui des rapports entre le gouvernement et les syndicats de travailleurs. En principe ces rapports sont régis par un texte de décret du 16 octobre 2009 portant création attributions, organisation et fonctionnement

de la Commission Nationale Permanente de Concertation et de Négociations collectives Gouvernement/centrales et confédérations syndicales.

J'aimerais citer quelques passages du texte pour illustrer mon propos. En son article 2, le décret précise que la Commission a pour objet de :

"recenser les doléances des travailleurs de tous les secteurs d'activité ; étudier les revendications inscrites aux cahiers de doléances et faire des recommandations pour la mise en œuvre des solutions consensuelles retenues ; approfondir à tous les niveaux le dialogue social en renforçant le cadre institutionnel dans lequel il se déroule afin de le rendre encore plus efficace, tenir compte des changements intervenus dans l'environnement économique afin de trouver l'équilibre nécessaire entre le renforcement de la productivité des services publics et la compétitivité des entreprises ainsi que les intérêts des travailleurs, à travers des échanges et dialogue francs et constructifs ; mettre au même niveau d'information tous les participants aux négociations ainsi que les partenaires sociaux en général sur les données concernant la situation économique, financière et sociale du pays.

L'article 3 du décret dit que la Commission Nationale Permanente de Concertation et de Négociation Collectives peut formuler toutes suggestions, recommandations et propositions relatives à l'amélioration des relations entre le Gouvernement et les centrales et

confédérations syndicales ; à la création d'emplois ; à la modernisation de l'administration publique ; à la protection des travailleurs ; à la protection des responsables syndicaux.

Il me paraît difficile de concevoir un cadre de coopération aussi ouvert et constructif entre l'Etat-employeur et les syndicats de travailleurs. Cependant les relations évoluent en dents de scie avec des périodes de crise qui perturbent la vie des citoyens.

Pourquoi, avec un cadre de coopération qui permet en principe de gérer le présent et de préparer l'avenir des travailleurs de façon constructive et apaisée, vivons-nous sous la tension permanente des grèves ou menaces de grèves :

A mon avis, la raison est simple : la mauvaise qualité du dialogue dont l'une des causes principales est le manque de confiance mutuelle. On se parle certes, mais on ne se fait pas confiance donc on ne s'écoute pas. D'où l'importance de l'écoute.

L'écoute se définit comme la capacité à être attentif et réceptif à la parole de l'autre. Elle suppose la disponibilité mentale, le désir de comprendre l'interlocuteur même si l'on ne partage pas ses préoccupations.

L'écoute exige une autre vertu, la tolérance. La tolérance c'est l'acceptation de pratiques et d'opinions que l'on ne partage pas, voire que l'on réprovoque. A priori, c'est une vertu difficile à pratiquer. En effet, le refus de tolérance ou l'intolérance est une forme de

protection de son identité, de sa culture, de ses intérêts matériels, de son égo. Cela explique les guerres de religions qui ont endeuillé l'histoire de l'humanité et, aujourd'hui, l'utilisation pernicieuse de préceptes religieux pour le massacre de paisibles communautés humaines.

Par contre, la tolérance est une vertu qui a permis d'accomplir de grandes choses. Par exemple comment ne pas penser à un homme comme Nelson Mandela, le héros de la reconstruction historique de l'Afrique du Sud. Voilà un homme qui a lancé un mouvement qui a transformé son pays et marqué le reste du monde.

Dans un ouvrage de Danny SCHECHTER intitulé MADIBA de A à Z, l'Archevêque Desmond Tutu dit que l'Afrique du Sud était chanceuse que Mandela soit retourné à la vie politique après des années passées derrière les barreaux. La prison l'a adouci dit-il car quand il y est allé c'était un jeune coléreux, plutôt agressif. Pensif Desmond Tutu ajoute "c'est étonnant. Souvent les gens disent : regardez, il a passé vingt-sept ans en prison. Quel gaspillage. Mais s'il était sorti plutôt, il aurait été le coléreux et agressif Madiba. La souffrance vous rend amer ou fort heureusement peut vous ennoblir. Et avec Madiba, fort heureusement pour nous c'est le second cas qui s'est produit. Il a grandi sans sa magnanimité. Il est devenu capable de se mettre dans les bottes de l'autre. Quand il est sorti de prison, seul quelqu'un comme lui pouvait dire aux jeunes furieux prêts à marcher sur Pretoria avec leurs fusils : Non, nous devons aller négocier.

Personne ne pouvait lui rétorquer : tu dis cela parce que tu ne connais rien de la souffrance".

Malgré toutes les raisons qu'il avait d'être revanchard, Mandela s'est mis dans les bottes des adversaires en se disant qu'ils avaient des intérêts à défendre qu'il fallait prendre en compte.

Mieux Mandela a conquis des millions de supporters de par le monde, notamment dans les pays occidentaux, par sa capacité à pardonner. Il a soutenu le processus Vérité et réconciliation conduit par Desmond Tutu. Ce processus a permis à ceux qui ont volontairement reconnu leurs crimes de bénéficier d'amnistie ou de pardon.

Grâce au sens aigu de la tolérance qui facilite le pardon, Mandela a permis de lancer le chantier de reconstruction de l'Afrique du Sud. Quel exemple !

Au Bénin, on peut fort heureusement constater que la tolérance est une vertu de notre société, ancrée dans nos traditions, nos Coutumes, même si certains de nos comportements dus à la pollution politique ou aux nouvelles tendances à l'individualisme, notamment à prospérer tout seul, masquent la pratique de cette vertu.

Ainsi aujourd'hui, nous avons dans chacune de nos familles la présence de plusieurs religions et nous participons aux différents cultes sans gêne ni complexe.

Cette attitude vient de nos racines culturelles, de nos traditions qui privilégient l'entente, l'harmonie dans les relations au sein de la communauté comme facteur de développement dans la paix.

A titre d'illustration, la manière dont nous rendons la justice selon la tradition qui fait une place importante à la palabre dont le professeur Maurice Ahanhanzo-Glèlè dit ceci : "on parle souvent de palabre avec un petit air d'ironie ; elle est surtout une institution qui, si écoutée et codifiée n'aurait rien à envier aux débats municipaux et législatifs".

Lorsque la palabre règle un conflit entre deux personnes ou deux familles, on tranche en faveur de la partie qui a raison tout en expliquant pourquoi celle qui a perdu n'a pas tout à fait tort. Il y a toujours des circonstances atténuantes qui permettent d'éviter l'humiliation des perdants et de rendre possible le maintien de relations correctes entre les uns et les autres. Cela permet de garder l'harmonie au sein de la communauté ce qui facilite un développement participatif. Lorsque les différends sont portés devant un tribunal moderne, le vainqueur et le perdant deviennent souvent des adversaires acharnés, voire des ennemis au sein de la communauté qui perd ainsi sa capacité à mobiliser toutes les énergies pour un développement dans le même sens.

En cette période de campagne pour des élections devant aboutir à un important changement à la tête du pays, les appels à la tolérance, ont une importance capitale. Pour les candidats et leurs supporters les

enjeux sont énormes. Mais un seul doit gagner et beaucoup vont perdre après avoir investi toute leur énergie créatrice et des ressources financières substantielles dans la bataille. Accepter la défaite dans ces conditions est difficile. Pour beaucoup, la tentation immédiate est de contester les résultats sous la pression de son égo et de militants surchauffés. Mais il faut être mentalement préparé pour accepter la défaite. Pour cela, je pense qu'une source d'inspiration peut être trouvée dans ce message adressée à la Nation par DADA GBE HEN AZIN le jour de sa défaite le 25 janvier 1894 et qui donne une définition réconfortante de la victoire. "La plus belle victoire ne se remporte pas sur une armée ennemie ou des adversaires condamnés au silence du cachot. Est vraiment victorieux l'homme resté seul qui continue de lutter dans son cœur."

Au demeurant, je pense que nous devons tous, responsables politiques, militants, électeurs de tous bords rester tolérants face à ceux qui ne partagent pas notre choix étant entendu qu'à travers le processus électoral, c'est la Nation que nous voulons servir. A cet égard nous devons nous inspirer du Mahatma Ghandi, cet apôtre de la non-violence qui dans son autobiographie nous dit que "servir est une religion et j'avais embrassé cette foi dans le sentiment que ce n'était qu'en servant qu'on pourrait atteindre Dieu".

C'est ce sens du service, ce souci de servir qui ont permis le succès de la conférence des Forces Vives de la Nation en Février 1990, grâce à l'ingéniosité et la ténacité de Monseigneur Isidore de Souza,

Président de la Conférence, au courage et à la clairvoyance du Général Mathieu Kérékou, Chef de l'Etat. Ils ont réussi à calmer les vellétés d'intolérance et obtenu le pardon collectif indispensable pour panser les plaies du passé.

Grâce aux vertus de la tolérance Nelson Mandela a permis la reconstruction de l'Afrique du Sud. Cette même vertu a permis à Monseigneur De Souza et au Général Kérékou de mettre le Bénin sur la voie du renouveau démocratique, une décision essentielle pour l'avenir de notre pays.

La tolérance facilite l'écoute qui permet un dialogue constructif pouvant aboutir au consensus qui est l'accord du plus grand nombre. Mais l'écoute a d'autres vertus.

Trois mille ans avant Jésus-Christ un sage de l'Egypte pharaonique appelé PTAHHOTEP nous donnait déjà ce conseil. "Si tu es un chef, écoute calmement les paroles d'un quémendeur. Ne le repousse pas avant qu'il ait vidé son corps de tout ce qu'il a pensé te dire. L'homme malheureux aime soulager son cœur plus encore que de voire accomplir ce pourquoi il est venu".

De son côté LAO TSEU, fondateur de la philosophie TAO, 600 ans avant Jésus-Christ, nous instruisait comme suit : "Va vers les gens, vis avec eux. Apprends d'eux. Aime-les. Commence avec ce qu'ils connaissent. Planifie avec eux. Construis sur ce qu'ils ont. Enseigne en montrant. Apprends en pratiquant. Ne te conforme pas, mais transforme. Ne soulage pas mais libère. Et quand avec les meilleurs

leaders le travail est fait, la tâche accomplie, les gens disent : nous l'avons fait nous-mêmes".

C'est dans ces dispositions d'esprit qu'ont été faites les expériences que j'aimerais partager avec vous sur les bienfaits de l'écoute pour des prises de décisions essentielles.

J'ai le privilège d'être à la tête du Haut-Commissariat à la Gouvernance Concertée (HCGC) Cette Structure a été mise en place début 2008 par le Président de la République pour l'appuyer dans ses initiatives tendant à :

- Réaliser les aspirations des populations béninoises à une bonne gouvernance dans tous les domaines ;
- Rechercher par la concertation, le dialogue, les échanges entre les forces vives de la Nation et les acteurs de la vie publique, les voies et moyens de parvenir à une meilleure appropriation, par les populations béninoises des principes d'une bonne gouvernance ;
- Faire émerger une vision concertée et partagée de la bonne gouvernance, gage de l'unité nationale et du développement économique et social.

Je voudrais rappeler que la bonne gouvernance peut se définir comme "la gestion transparente et responsable des ressources humaines, naturelles, économiques, et financières dans le but d'un développement équitable et durable".

La bonne gouvernance aurait donc quatre exigences fondamentales. La transparence, la responsabilité, le souci d'équité et celui du développement durable qui est "un développement qui répond aux besoins des générations actuelles sans compromettre la capacité des générations futures à répondre à leurs besoins" (Notre avenir commun ; Bruntland 1989).

La transparence est la qualité de ce qui laisse paraître la réalité toute entière ; de ce qui exprime la vérité sans l'altérer. C'est le caractère de ce qui est visible pour tous.

La responsabilité suppose un acteur réfléchi, sérieux qui sait mesurer la portée de ses actes, en répond et accepte d'en subir les conséquences.

Le souci d'équité apporte une dimension morale particulière dans la mesure où il exige de mettre chacun sur un pied d'égalité, de traiter chacun avec impartialité. De toute évidence la bonne gouvernance présente un ensemble d'exigences qui ne peuvent trouver leurs réponses que dans le cadre d'une société consentante, mobilisée donc éclairée. D'où la nécessité de promouvoir la concertation comme vecteur de mobilisation pour le développement dans toutes ses dimensions.

La concertation étant une action qui consiste à se consulter pour agir ensemble, la gouvernance concertée est une approche de gouvernance qui met en exergue l'écoute et le dialogue avec toutes les composantes de la société pour promouvoir une

démocratie effective et un développement durable basé sur l'équité, la solidarité.

La première leçon d'écoute et de dialogue reçue par le Haut-Commissariat à la Gouvernance Concertée lui a été donnée dans le cadre de la préparation du Forum sur les réalités de la pauvreté face aux défis du développement, tenu les 07, 08 et 09 octobre 2008.

Pour la préparation de cette rencontre, il fallait essayer d'appréhender les diverses facettes de la pauvreté dans leur réalité c'est-à-dire dans le vécu quotidien de nos concitoyens des communautés défavorisées. Nous avons procédé à des enquêtes dans les douze communes considérées comme les plus pauvres du Bénin à savoir : Sô-Ava (Sokomey), Karimama (Karimama-centre), Cotonou (Enagnon), Ouinhi (Gangban), Adja-Ouèrè (Houédamè), Dangbo (Gbeko), Copargo (Karhum-Malero), Athiémé (Awamèll), Kalalé (Basso-centre), Toucountouna (Kouba), Lalo (Lalo-centre), Dassa-Zoumè (Agbégbé).

Pour ce faire, nous avons consulté des sociologues béninois chevronnés sur la manière de procéder et les erreurs à éviter. Le premier conseil qui nous a été donné est "envoyer aux gens des gens qui ressemblent aux gens" c'est-à-dire des enquêteurs capables de passer le temps qu'il faut dans les villages, partageant l'eau non potable, les insuffisances de la protection sanitaire, les discussions à bâtons rompus sur les préoccupations des

populations pour éventuellement en arriver à une appréciation des problèmes, des solutions possibles, des besoins pour y répondre y compris l'apport personnel des communautés concernées.

Une importante leçon tirée de cette expérience est que nos concitoyens des communautés les plus pauvres ne considèrent pas nécessairement la pauvreté comme une fatalité. Ils peuvent concevoir des stratégies et programmes de développement avec des idées très claires sur les priorités. Si les autorités les écoutent et les aident dans le sens qu'ils souhaitent, ils peuvent réaliser ces programmes de manière responsable en apportant leurs propres contributions.

Cette leçon a beaucoup aidé dans la conduite du Forum sur les réalités de la pauvreté. Elle a aussi inspiré la mise sur pied d'un comité multidisciplinaire composé de représentants de treize ministères présidé par le Haut-Commissaire à la Gouvernance Concertée et qui a formulé un programme intitulé « Mieux vivre au village » approuvé par le Gouvernement.

La leçon d'écoute tirée de cette première expérience a permis au HCGC de mener à bien d'autres actions d'intérêt national dont je voudrais citer deux.

La première action concerne l'Association nationale des Communes du Bénin.

En novembre 2008 après seulement cinq ans d'expérience, l'Association Nationale des Communes du Bénin (ANCB) s'est séparée en deux à l'issue de son congrès statutaire. Cette scission privait les 77 communes du Bénin d'une structure faîtière qui puisse continuer de servir d'interface entre elles et le Gouvernement mais aussi de relai avec les partenaires techniques et financiers. L'une des conséquences est que nos communes étaient ainsi privées de ressources importantes dans le cadre de la coopération décentralisée.

En date du 09 décembre 2008, le Secrétariat Administratif Permanent de l'ANCB a saisi le Haut-Commissariat à la Gouvernance Concertée et le Secrétaire Exécutif du Partenariat pour le Développement Municipal (PDM), Monsieur Biram Owens N'DIAYE d'une demande de conciliation des membres de l'Association. La requête était justifiée par le fait que l'ANCB fait partie du Comité de Pilotage du Haut-Commissariat à la Gouvernance Concertée ainsi que du Conseil d'Administration du PDM. Monsieur N'DIAYE et moi-même avons bénéficié de la confiance des deux segments de l'ANCB en crise mais aussi du Gouvernement à travers le Ministre en charge de la décentralisation, Monsieur Séidou ALASANE que son expérience d'ancien maire a servi dans son soutien à nos efforts.

Vue de l'extérieur, notre mission apparaissait pour beaucoup comme impossible, compte tenu de l'acuité des griefs et de la

diversité des opinions politiques. Mais le 09 mars 2010 après quinze mois de crise et de longues et patientes négociations, l'ANCB était refondée, un bureau consensuel était mis en place, démontrant ainsi que les béninois toutes tendances politiques confondues peuvent travailler ensemble pour bâtir la paix et l'harmonie dans nos communautés.

Quelles leçons peut-on tirer de cette expérience ou plutôt quelles sont les raisons du succès ?

La première raison est que face à des enjeux d'importance nationale, les Maires, guides de nos communautés de base ont fait preuve de responsabilité. C'est ce sens de responsabilité qui a permis de rapprocher les points de vue tout au long du processus de négociation pour aboutir à un consensus.

La deuxième raison est que les différents clans ont fait montre de transparence dans l'expression de leurs griefs et de leurs exigences, ce qui a permis d'aborder les questions de fonds dans la clarté et la vérité.

La troisième raison est que les protagonistes ont résolument choisi de prendre le temps d'écouter et de dialoguer car le vrai dialogue demande une écoute attentive, donc du temps.

Une quatrième raison peut se trouver dans le fait que dans les différents groupes qui s'affrontaient, il y avait des catalyseurs de paix qui ont permis de dépersonnaliser les débats dans les phases

critiques. A ces catalyseurs de paix, je crois qu'on peut ajouter des facilitateurs de dialogues constitués par l'équipe conjointe du Partenariat pour le Développement Municipal et le Haut-Commissariat à la Gouvernance Concertée. L'expérience de l'ANCB illustre les vertus de la concertation dont le but est de s'entendre pour agir ensemble dans la même direction.

La deuxième action concerne le dialogue entre le secteur privé et le secteur public que le HCGC a organisé en deux phases. La première phase est forum sur le thème : "Quelle gouvernance pour le développement du secteur privé".

La seconde phase est une table Ronde sur le dialogue secteur public-secteur privé pour la relance de l'économie au Bénin. C'est une rencontre que le Chef de l'Etat a lui-même présidé pendant trois jours.

La complexité de ce dialogue est à la mesure de la variété, de l'hétérogénéité et de la diversité des préoccupations des parties prenantes: le patronat privé, les chambres consulaires, les acteurs du secteur informel, les divers segments de l'Administration publique notamment les Structures du Ministère de l'Economie et des Finances.

Pour mener à bien ces initiatives il a fallu des mois de consultations bilatérales, multilatérales pour obtenir d'abord la liste des préoccupations et besoins prioritaires des entreprises privées puis les réponses proposées par l'Administration publique

pour résoudre les problèmes posés. C'est sur la base de cet exercice de dialogue préliminaire que la Table Ronde s'est tenue. Elle a abouti à la mise sur pied d'un comité de suivi des recommandations, présidé par le Conseil National du Patronat. Ce comité a remis au Gouvernement une série de propositions dont l'une majeure est la mise sur pied d'une Autorité Nationale pour le dialogue public-privé.

Cette autorité serait un outil qui devrait permettre un dialogue constant et de qualité entre l'Entreprise privée et le Gouvernement.

Je pourrais aussi parler d'une expérience de promotion du dialogue et du consensus en citant le récent forum sur le dialogue social que nous avons organisé avec le Ministère chargé du dialogue social, le Ministère du travail, le Bureau International du Travail et la collaboration étroite des centrales et confédérations syndicales.

Le message essentiel est que le dialogue facilité par une bonne écoute et l'esprit de tolérance peut nous conduire à bâtir un consensus solidaire en vue d'un développement économique et d'un progrès social réels dans la solidarité et la paix.

Mais pour rallier nos concitoyens à la marche vers un développement solidaire profitable à tous, il nous reste quelques chantiers importants à réaliser.

L'un de ces chantiers a trait à l'inclusion de tous nos concitoyens dans le processus démocratique, par la mobilisation de tous à travers la connaissance de l'essentiel des textes qui régissent la gouvernance de la Nation. Par exemple, seuls ceux qui savent lire et écrire le français ont accès au contenu de notre loi fondamentale et autres textes qui encadrent la conduite des affaires de ce pays. Ceux qui ne peuvent parler que leur langue régionale sont laissés sur le quai de la gare où passe le train du progrès. Ils n'ont que peu de poids dans les vraies décisions qui façonnent l'avenir de notre Nation. Il est temps de traduire ces textes en langues nationales.

Même au niveau de la gouvernance locale, il y a peu de place pour les langues locales dans le processus de décisions. Or pourquoi ne pas mener les débats sur le budget, le plan de développement et autres sujets importants en langue locale. Cela permettrait d'éviter beaucoup de malentendus dans la gestion de nos communes. Le Haut-Commissariat à la Gouvernance Concertée a voulu contribuer à cette demande en produisant un lexique sur la gouvernance concertée en six langues nationales à savoir : le fon, le dendi, le baatonou, le ditamari, le guen, et le yoruba. Il s'agit d'encourager un dialogue véritablement serein et participatif pour atteindre un consensus véritable et durable sur les solutions aux problèmes qui se posent à la communauté.

D'une manière générale, nous sommes interpellés par la nécessité d'accroître les efforts d'alphabétisation en langues locales.

On ne le dira jamais assez, l'inclusion est une garantie de la démocratie participative

Le second chantier est relatif à l'éducation civique dont on parle de plus en plus comme une urgence et qui doit être traitée comme telle.

Le troisième chantier est celui du maintien de la paix sans laquelle aucun véritable développement n'est possible. Je parle de maintien parce qu'il y a des initiatives qui s'évertuent à maintenir un climat de paix, notamment en période électorale où les risques sont les plus notables. Il y a un certain nombre d'organisations non gouvernementales dont la Coalition Nationale pour la Paix que le HCGC a contribué à créer. Il s'agit de les aider à assurer leur mission en toute indépendance notamment par le maintien de structures de veille avant, pendant et après les élections, mais aussi leur rôle de maintien et de renforcement de l'unité nationale.

Mais il faudra cultiver ce souci de dialogue en nous replongeant dans nos traditions et en révisant notre approche à l'éducation de nos enfants, dans nos foyers et à l'école ainsi que le comportement de nos concitoyens en famille, à leurs postes de travail, dans leurs mouvements associatifs et partis politiques et même dans la rue.

C'est à ces conditions que l'amitié sociale pour le développement intégral de l'homme verra le jour et que nous pourrons répondre positivement au souci exprimé par le Saint Pape Jean Paul II dans l'encyclique *sollicitudo rei* lorsqu'il nous rappelle que "il n'est pas possible d'aimer son prochain comme soi-même et de persévérer dans cette attitude sans la détermination ferme et constante de s'engager pour le bien de tous et de chacun car nous sommes tous responsables de tous".