

L’Afrique des incertitudes :
des tumultes politiques à l’hypothèque du développement
Analyse d’une approche de dialogue permanent et de communication non-linéaire

Africa’s Uncertainties:
From Political Turmoil to the Mortgage of Development
Analysis of a Permanent Dialogue and Non-linear Communication Approach

NGANDU Freddy
Enseignant Chercheur
Ecole Supérieure Robert de Sorbon® ESRS
Université de Parakou UP
Laboratoire d'Analyses et de Recherches sur les Dynamiques
Economiques et Sociales LARDES
France - Bénin
ngan_fred@yahoo.fr
Sorbon <etudiantsafricains@esrs-edu.com>
Tél. 00 229 96 79 12 61 / 00 33 07 53 39 21 17

Date de soumission : 05/10/2022

Date d’acceptation : 16/11/2022

Pour citer cet article :

NGANDU F. (2022) « L’Afrique des incertitudes : des tumultes politiques à l’hypothèque du développement : Analyse d’une approche de dialogue permanent et de communication non-linéaire », Revue Internationale des Sciences de Gestion « Volume 5 : Numéro 4 » pp : 803 - 820

RESUME

Un regard critique sur l'instabilité politique endémique en Afrique, qui menace les opportunités de développement de nombreux pays. Au cœur de cette instabilité, on retrouve la sempiternelle question de la lutte pour le pouvoir. Dans l'arène de belligérants, il manque toujours (selon les pays) les mécanismes de régularisation d'une saine confrontation d'idées et d'opinions opposables à tous, afin de préserver les droits élémentaires de s'exprimer, de débattre et de se comprendre. Bref, il n'y a pas de référentiel opératif commun. L'analyse des situations des pays d'Afrique de l'Ouest et du Centre nous montre dans quelle mesure les choix et les mots des acteurs politiques peuvent impacter les performances économiques de ces pays. Si vous ajoutez à cela la manipulation omniprésente dans les médias traditionnels et sociaux, vous obtenez un mélange explosif. Voici le modèle de communication de l'école de PALO ALTO, qui nous permet d'adopter les méthodes de négociations pacifiques pour la conquête ou la conservation du pouvoir.

Mots clés : Instabilité politique ; Opportunités de développement ; Référentiel commun ; Communication non-linéaire ; Négociations pacifiques

ABSTRACT

A critical look at the endemic political instability in Africa, which threatens the Development opportunities of many countries. At the heart of this instability is the perennial question of the struggle for Power. In the arena of belligerents, there is still a lack (according to the countries) of mechanisms to regularize a healthy confrontation of ideas and opinions that are opposable to all, in order to preserve the elementary rights to express, debate and understand each other. In short, there is no common operational framework. An analysis of the situations of West and Central African countries shows us to what extent the choices and words of political actors can impact the economic performance of these countries. If you add to that ubiquitous manipulation in traditional and social media, you get an explosive mix. Here is the model of communication of the school of PALO ALTO, which allows us to adopt methods of peaceful negotiations for the conquest or the conservation of Power.

Keywords: Political Instability ; Development Opportunities ; Common Framework ; Non-linear Communication ; Peaceful Negotiations

INTRODUCTION

Après une longue période des coups d'Etat en Afrique (1960-1980), la détente est arrivée à partir de 1990, augurant une triple dimension de la démocratie, de la floraison des partis politiques d'envergure nationale, et de la ferveur associative pour l'animation régulière de la vie publique. Certains pays africains, tels que le Bénin, le Ghana ou le Mali étaient devenus, en l'espace de quelques années, des nations acquises aux pratiques démocratiques et même des laboratoires d'expressions et d'actions pour le vivre ensemble en vue d'aller au développement. Mais, une décennie plus tard, l'espoir s'était envolé par manque de repères conventionnels de la communication et par la bataille des *egos* chez les acteurs sociopolitiques. Faute d'accord sur le cadre référentiel, la communication a été dévoyée, chaque acteur donnant libre cours à ses lubies. Dans l'hystérie collective, les mots sont devenus la source de tous les maux dont souffre le continent ; et ils sont si creux qu'on peut y loger toute sorte de munition pour neutraliser des adversaires gênants. Ils sont des éléments incitatifs à la stigmatisation, à la haine et à la violence. C'est pourquoi la guerre de mots précède toujours les affrontements physiques sur le terrain.

Cette situation a attiré l'attention de nombreux chercheurs dans leurs publications, notamment dans l'étude des relations conflictuelles et leur impact sur les performances économiques de nombreux pays africains. Nous essayons ici d'apporter notre modeste contribution à ce débat en trois moments : après l'introduction, nous présentons le cadre théorique et méthodologique de notre réflexion, ensuite, nous faisons le constat de crises et l'analyse des causes d'instabilité politique en Afrique, enfin nous suggérons quelques recommandations, avant la conclusion.

Certains chercheurs en science politique admettent que les crises politiques et les conflits armés éclosent là où il y a défektivité de la communication et s'il y a absence de médiation impartiale. Et le concept même d'instabilité politique a quelque peu évolué au fil du temps. Dans les années 70, Morrison et Stevenson (1971) l'évoquaient en pensant à la survenance des événements tels que les coups d'Etat tantôt qualifiés de réussis ou d'avortés, tantôt considérés comme une révolution de palais. Un tel modèle était considéré comme une régression en coupe transversale. Aujourd'hui, d'autres chercheurs, à l'instar de Leonard Mbulle-Nziege et Nic Cheeseman,¹ pensent qu'en dépit des coups d'Etat à répétition, qui semblent ramener le continent à l'ère des régimes militaires, la situation n'est nullement alarmante ; car, la démocratie est irréversible.

Marc-André Boisvert (2013)² souligne que depuis les indépendances, les pays africains se distinguent par le caractère fondamentalement prétorien de leur gouvernance. Si le *modus operandi* a évolué, l'irruption des militaires sur la scène politique signifie qu'il y a un chaînon manquant dans la démocratie en Afrique, à savoir la volonté de sortir du paradigme toxique d'affrontement et d'entrer dans l'ère du dialogue et du débat. C'est la voie de la délibération et du consensus. Elle requiert des avancées méthodiques. Elle appelle des concertations permanentes, des concessions pour avancer, en tenant compte de tout le monde, sans laisser personne au bord du chemin. Elle exige un sentiment de solidarité, en veillant à ce que les protagonistes en lice contribuent à répondre aux défis communautaires. La nouveauté, c'est que les animateurs de la vie publique sont en mesure de s'ébrouer pour définir les protagonistes et les frontières communes en vue de parvenir à un consensus au terme du débat (Sadoun, 2004).

¹ Leonard Mbulle-Nziege est analyste de recherche à Africa Risk Consulting (ARC) et Nic Cheeseman est professeur de démocratie à l'université de Birmingham, au Royaume-Uni. Ils l'ont déclaré sur BBC en février 2022

² Marc-André Boisvert (2013), *La guerre dans ma cour arrière*, Atelier 10 publié à l'Université du Québec.

1. CONSTAT DE CRISES, PALO ALTO ET CAUSES D'INSTABILITE POLITIQUE

1.1. – Genèse de l'instabilité politique

Pourquoi connaît-on l'instabilité politique chronique en Afrique ? Peut-on dire que l'univers politique africain est infesté d'âmes écervelées (insensées) ? Peut-on croire que la classe dirigeante est en panne de lucidité, d'imagination et de solution ? Peut-on croire finalement qu'il y a au cœur de la société africaine actuellement un déficit de mots d'apaisement ? Autant de questions qui ne cessent de tarauder les esprits de façon persistante. C'est la raison principale de notre réflexion à travers cet article, en évoquant les multiples crises qui ne cessent de plomber les économies africaines. A l'observation des faits, il se dégage un double constat :

- a) d'une part, l'Afrique souffre cruellement d'un déficit de communication apaisée, surtout en milieux urbains où les gens sont très susceptibles, irrités à la moindre contrariété, et s'emportent au quotidien parfois pour un fait tout à fait banal. En milieu politique, la communication est alors à la lisière du délire et de la paranoïa. C'est ce que les chercheurs de l'école Palo Alto appellent la schizophrénie.³ Cela est caractérisé par des comportements pathologiques et des discours relevant de l'irrationnel ;
- b) d'autre part, la mosaïque de tribus qu'on retrouve sur le continent est une marmite bouillonnante pouvant exploser à tout moment à cause des frustrations accumulées par les unes et les autres. Cela constitue le terreau de la violence et de nombreux conflits armés. La communication publique est souvent truffée d'ambiguïtés ; par conséquent elle hypothèque les chances du vivre ensemble et de la collaboration pour le développement.

A partir de ce double constat du déficit de communication, on voit apparaître les étincelles de nombreux conflits qui embrasent le continent. C'est une situation qui ébranle même les fondamentaux de la société africaine basée sur l'arbre à palabres et la sacralité de la parole. Il importe de réanimer (redonner l'âme à) la communication en privilégiant les valeurs de paix, d'humilité et de rassemblement. Gregory Bateson et Paul Watzlawick, qui ont fondé en 1950 le groupe de Palo Alto (une bourgade de la Californie) ont publié de nombreux travaux sur les théories de la communication, de la psychothérapie et de la thérapie familiale. Ils ont influencé fondamentalement le constructivisme en établissant le lien entre la communication, les relations sociales et les désordres mentaux. Paul Watzlawick s'appuie sur l'idée majeure « qu'il n'y a pas d'individu malade en soi mais plutôt des systèmes sociaux et familiaux qui induisent des pathologies ».

1.2. – Conceptuel de l'école de Palo Alto

L'école de Palo Alto est un courant de pensée et de recherche ayant pris le nom d'une petite localité située en Californie, à partir de 1950. On en parle en psychologie et psycho-sociologie ainsi qu'en sciences de l'Information et de la Communication. Ce courant est à l'origine du mouvement de la thérapie familiale et de la thérapie brève. Les travaux de l'école de Palo Alto recèlent une véritable mine d'informations dans le domaine de la communication et d'autres disciplines de sciences humaines. Le modèle de Palo Alto s'inscrit dans le champ de la communication interpersonnelle, de la résolution des problèmes humains et de la thérapie dite systémique.

³ Watzlawick P. & Helmick J. (1979), *Une logique de la communication*, Paris, Le livre de poche, 280 p.

L'approche de Palo Alto s'appuie sur la communication entre deux ou plusieurs personnes, qu'on retrouve dans divers contextes de la vie, dont la transposition est loisible dans les ménages, les entreprises et même dans la société globale.⁴ Pour la gestion de la cité, l'approche de l'école de Palo Alto présente un triangle de communication dont l'issue envisage une triple libération : de la parole, de l'énergie, de l'action. C'est la théorie pragmatique du changement.

En général, la communication dégage deux conceptions qui s'affrontent en permanence :

* d'une part, les tenants de la communication comme transmission d'un message (simple et linéaire) entre deux ou plusieurs personnes consentantes. Ils s'appuient alors sur la vision télégraphique du modèle «émetteur-message-récepteur» de la communication. Initiée par deux scientifiques américains Norbert Wiener (qui a inventé l'étude des mécanismes d'information des systèmes complexes entre l'être humain et la machine, qu'on appelle la cybernétique) et Claude Shannon⁵ qui ont introduit en 1940 une logique mathématique dans la communication.

* d'autre part, les tenants de la « communication non-linéaire ». Ce sont les chercheurs tels que Gregory Bateson, Paul Watzlawick, Jay Haley, Don Jackson, etc. A partir d'eux est née l'expression « école de Palo Alto »⁶ pour désigner l'ensemble de ces chercheurs en majorité zoologues, anthropologues, ethnologues qui se sont retrouvés en 1950 dans une bourgade du même nom à San Francisco (Californie - USA) et qui ont participé à l'émergence du paradigme polyarchique en matière de communication. Cela suppose une société consensuelle sur laquelle s'accordent les individus et les groupes. Nous communiquons depuis la naissance, par instinct de socialisation. Nous sommes façonnés, depuis le début de notre existence, par d'innombrables réseaux internes de communication aussi bien que par les rapports avec le monde qui nous entoure (Balas, 2008). On ne peut pas ne pas communiquer. De ce fait, même le silence porte des sonorités perceptibles.

Gregory Bateson⁷, psychologue et anthropologue, est le chef de file de l'école de Palo Alto. Il a construit sa pensée autour du phénomène relationnel, en insistant sur le fait que le comportement d'un individu doit être mis en relation avec son contexte. Pour mieux connaître la nature même de l'homme en situation donnée, il propose de s'éloigner des abstractions philosophiques pour s'intéresser à sa communication, et aux phénomènes observables.

Dans les deux cas, il est question de saisir comment la communication est le modèle scientifique pouvant expliquer les différents aspects physiques, intrapersonnels, interpersonnels et culturels des événements qui ont lieu simultanément dans un même système » (Bateson et Ruesch, 1988). Dès qu'augmente le nombre des personnes qui inter-agissent dans le système, on est confronté à une explosion de la complexité. On pourrait dire que chaque système a un répertoire de techniques de résolution de ses problèmes. Si un système n'a pas créé de moyen de changement dans ses propres règles, cela viendrait de règles extérieures ou d'un événement fortuit.

⁴ Nizet J., & Huybrechts C., (1999), *Interventions systémiques dans les organisations, Intégration des apports de Mintzberg et de Palo Alto*, De Boeck Université, Bruxelles.

⁵ Mattelart, A. et Mattelart, M., (2004), *Histoire des théories de la communication*, 3^e éd., La Découverte, Paris.

⁶ Wittezaele J.J., Garcia T., (2006), *A la recherche de l'école de Palo Alto*, Ed. du Seuil, Paris.

⁷ Gregory Bateson (né le 9 mai 1904 à Grantchester, Royaume-Uni et mort le 4 juillet 1980 à San Francisco) est un anthropologue, psychologue, épistémologue américain. Il s'est beaucoup intéressé à la communication (humaine et animale), et aux fondements de la connaissance des phénomènes humains. Il est le fondateur de l'école de Palo Alto.

Tout en sachant que la réalité communicationnelle est souvent imprévisible, et même ambiguë, il s'appuie sur les cinq vérités incontournables de la communication selon Watzlawick :

1. Tout comportement a valeur de messages, indépendamment de l'intention de l'acteur
2. Toute communication présente deux aspects : le *contenu* du message et la *relation* entre les interlocuteurs. On peut s'en rendre compte au premier contact.
3. Les spécialistes ont ponctué la communication pour en maîtriser les interactions
4. La communication a deux types de langage : l'analogique comporte plusieurs signaux, notamment l'expression, la posture, la gestuelle, l'intonation, etc. tandis que le digital est binaire, décrit en chiffres et transmettant des signaux à valeurs discrètes
5. La communication est soit symétrique (parité entre les interlocuteurs), soit complémentaire (différence entre les interlocuteurs).

Si on applique tout ce qui précède à l'Afrique, on déduit les réalités suivantes :

1. On ne peut pas ne pas communiquer (tout comportement a valeur de messages)

Les acteurs sociopolitiques succombent souvent à la tentation de monopoliser la parole, de confisquer les moyens de communication dans l'intention d'imposer un monologue et de régenter la vie sociale, oubliant que la communication est naturelle. Les travaux de l'école de Palo Alto montrent que « tout message, verbal ou comportemental, est une communication ».⁸

2. Toute communication présente deux aspects : le contenu et la relation

Les acteurs sociopolitiques se donnent à cœur joie à toute communication en leur faveur, même si le contenu est vide...c'est l'émotion qui l'emporte. Pour Paul Watzlawick, le contenu est l'information reçue de la communication ; la relation est la manière dont on perçoit la communication. Si la relation est mauvaise, le contenu est soit rejeté, soit déformé, soit ignoré.

3. Toute relation dépend de la ponctuation des séquences de communication

Les acteurs sociopolitiques présentent leurs messages, chacun à sa façon, en fonction de leur tempérament. Mais, la communication est intimement liée aux normes conventionnelles qui régissent la société. Si la vie sociale est tributaire des relations de prééminence, de supériorité, de dépendance ou d'égalité, il convient de reconnaître que les rapports entre personnes sont inévitablement influencés par la nature de leur statut social. Watzlawick affirme que les échanges ne sont jamais ponctués de la même façon, quels que soient les rapports de force.

4. La communication humaine utilise les modes digital et analogique

Les acteurs sociopolitiques s'adressent souvent aux gens qui ne comprennent pas leur message. Watzlawick montre comment on peut recourir à la communication analogique ou digitale. La communication analogique est intuitive, elle fait appel à nos sens quand on ne parle pas la même langue, en suscitant de l'émotion pour la compréhension entre les espèces différentes. La communication digitale est symbolique, elle s'appuie sur une codification technologique pour définir le contenu de la communication. En permanence, l'être humain utilise les deux. Gregoire Bateson avait introduit la notion de métacommunication, qu'il avait définie comme une auto-observation rapide par rapport au contenu de l'entretien avec un interlocuteur à l'instant t pour juger la relation, le contexte dans lequel on échange et les différents signes non-verbaux qu'on émet, l'un envers l'autre. (Wittezaele et Garcia, 1992).

⁸ Watzlawick P. Helmick J., *Op. cit.*

5. La communication est soit symétrique, soit complémentaire

Les acteurs sociopolitiques parlent généralement à leurs interlocuteurs avec condescendance. Watzlawick affirme que la communication symétrique est égalitaire en ce sens qu'elle s'efforce de minimiser les différences ; tandis que la communication complémentaire, elle, maximise les différences, en essayant d'amener chacun à l'effort pour accéder à la position de l'autre.

Certes, la réalité du terrain montre que les choses ne sont pas si simples, mais plutôt complexes. L'émergence et la consolidation de tout système démocratique passent par la forte implication des formations politiques.⁹ Dans la plupart des pays africains, le dialogue social est bloqué ou passe mal à cause des contradictions internes qui font qu'on parle des espaces de liberté tout en affichant une mauvaise foi évidente tant du côté du pouvoir que de l'opposition au prince.

Partout sur le continent, il se dégage une image peu reluisante des acteurs politiques, où harcèlement, intimidation, manipulation mentale (ordre, contre-ordre, contraintes, sanctions) ... sont le lot du quotidien. Depuis les années 1990, les populations africaines ne vivent que des conflits à répétition pour la dévolution ou la gestion du pouvoir. Les enjeux égoïstes sont défendus par les politiques au détriment des intérêts du peuple dont ils se moquent éperdument.

Même l'Afrique de l'Ouest qui ne présentait pas la face hideuse de ce mal africain des conflits interminables a basculé dans l'horreur. Les guerres civiles en Sierra Leone et au Liberia dans les années 80-90, la crise ivoirienne de la décennie 2000-2010 et l'actuelle crise au Mali, en Guinée, au Burkina Faso et en République centrafricaine ont un dénominateur commun : l'insouciance des politiciens face aux populations meurtries par des conflits répétés, malgré les multiples rencontres de négociations, la signature d'accords de paix sous l'égide des Nations Unies, et l'intervention des troupes internationales sur le terrain. Tous ces pays ont connu le débordement de leurs conflits au-delà des frontières nationales. Ces situations ont affolé et traumatisé les populations civiles qui ont payé un lourd tribut en exode massif, en violences infligées aux personnes vulnérables (vieillards, femmes et enfants) et en milliers de morts. Sans compter la destruction des biens et des villages entiers.

1.3. – Causes d'instabilité politique en Afrique

L'instabilité politique est un concept composite. Au regard de ce qui se passe aujourd'hui dans plusieurs pays du monde, il paraît bien difficile de préciser ce qui est une instabilité politique. Caroline Howard Grøn (2019) aborde plusieurs facteurs pour expliquer ce concept, en pensant à toutes les menaces qui planent sur les acteurs politiques et administratifs, notamment les couvertures médiatiques négatives pour leurs réputations, les campagnes de déstabilisation, les reproches destinés à les sanctionner, etc. L'analyse empirique a deux réalités distinctes : le renversement du pouvoir politique par la violence et l'éviction constante des institutions établies à l'aide des artifices ou des vides juridiques. Cet alibi s'accompagne souvent d'actes de règlement des comptes et de violences indicibles. La jungle politique profite aux communicateurs de tout acabit qui sont en mal de positionnement et qui montent au créneau (saisissent la perche) pour tisser leur toile de popularité. Ils aiguisent des mots comme des lames tranchantes pour embraser les communautés. Et pour sortir le pays d'une telle impasse, la concertation et l'adhésion de tous les acteurs politiques restent sans doute le gage du succès.

⁹ Jean Niklas Engles, Alexander Stroh et Léonard Wantchékon, 'Le fonctionnement des partis politiques au Bénin', Friedrich Ebert Stiftung, Editions COPEF, Cotonou, 2008.

La nature hétéroclite de tout ce qui peut conduire à l'instabilité politique rend un peu difficile la construction d'un indice standard pour mesurer le degré de perturbation. Dans la plupart des cas, il apparaît quatre raisons qui sont couramment utilisées pour mettre le feu à la baraque :

- la transition démocratique mal assumée
- le trafic de minerais à forte rentabilité
- les problèmes ethniques et tribaux
- les jeux de grandes puissances

Tous ces conflits ont cependant un sous-bassement commun : le déficit démocratique. C'est toujours l'absence de démocratie et la mégestion qui sont évoquées le déclic de tous ces conflits. Un des types des conflits les plus courants c'est lié aux difficultés qu'éprouvent les différents acteurs politiques à s'entendre sur les conditions et les modalités d'accession au pouvoir et de sa gestion dans un contexte de l'Etat de droit. On débouche sur l'envolée de noms d'oiseaux.

Sur le continent africain, quel que soit l'endroit où on place le curseur pour repérer les foyers de tension, on a pratiquement les mêmes réalités, les mêmes convoitises et les mêmes effets. Il y a des conflits liés au foncier, à la démographie, au pouvoir, etc. Dans la première décennie des indépendances, il y a eu surtout des conflits de souveraineté opposant les différents pays ; on les appelle les conflits interétatiques. Ce sont des patates chaudes léguées par la colonisation. Les tensions sont nées à partir de la délimitation territoriale et de la régulation démographique. Les jeunes Etats, à peine indépendants se sont affrontés pour la démonstration de forces. Les cas de conflits frontaliers entre le Mali et le Burkina Faso en 1975 et en 1985 au sujet de la Bande d'Agacher ; entre le Tchad et la Libye à propos de la Bande d'Aouzou en 1987 ; entre le Sénégal et ses voisins (la Mauritanie, la Guinée Bissau et la Gambie) depuis 1989 au sujet de la Casamance ; le recel des diamants entre la Guinée, le Liberia et la Sierra Leone en 2000 ; le contrôle de la presque île de Bakassi entre le Nigeria et le Cameroun ; l'enjeu de l'île de Lete entre le Bénin et le Niger ; le contrôle de la localité de Badmé, à la frontière entre l'Éthiopie et l'Érythrée ; entre la République Démocratique du Congo et ses voisins de l'Est (Ouganda, Rwanda et Burundi) suscitant des rébellions armées pour convoiter ses richesses naturelles, etc.

Puis, il y a eu des conflits interétatiques dans les décennies 70-80. Ils se sont mués en conflits intercommunautaires affectant les pays en interne, sous la forme des revendications identitaires ou des coups d'Etat militaires. Cette situation a fragilisé les Etats et a sapé les fondements de l'unité nationale un peu partout sur le continent¹⁰ : l'Algérie a été secouée par des violences islamiques en 1990 ; le Soudan a été déchiré par une guerre civile qui a abouti à l'indépendance du Sud-Soudan en 2011 ; le Djibouti a connu les secousses en 1988 et la Somalie ne s'est jamais remise des violences depuis 1991 ; l'Érythrée et l'Éthiopie ont connu chacune des soubresauts ; le Tchad a été confronté à plusieurs rébellions de 1965 à 1990 ; le Congo Brazzaville a connu la guerre civile en 1993 et 1997 ; le Mozambique a subi les affres de la guerre civile de 1975 à 1990 et la rébellion en 2021 ; l'Angola a connu une longue guerre civile de 1975 à 2002.

Plus tard, le vent de la démocratisation qui a soufflé sur l'Afrique au début des années 1990 a sonné le glas de l'intrusion des militaires sur la scène politique, et la convergence d'événements nationaux et internationaux a laissé entrevoir l'espoir de sauver le continent de la culture de la haine et de la méchanceté gratuite. Mais cet espoir a été de courte durée. Les coups d'État ont repris de plus belle et les conflits armés n'ont pas disparu malgré l'ambiance de transition démocratique en Afrique.¹¹ Les foyers d'instabilité se sont même multipliés en prenant des

¹⁰ Babacar Guèye, « La démocratie en Afrique : succès et résistances » in *Pouvoirs* n°129

¹¹ Mohamed Bennouna, *Le consentement à l'ingérence militaire dans les conflits internes*, Paris, LGDJ, 1974.

extensions sous régionales. Ces petites guerres plus connues sous le nom de conflits de « basse intensité » sont les opérations qui alimentent les activités criminelles et la circulation des armes.

Le système de conflits est entretenu par la porosité des frontières et la fragilité des États. Il s'y entremêle plusieurs types de conflits aux conséquences et dimensions multiples : politiques, économiques, sociales ou environnementales. Ces conflits contemporains se déroulent à la fois à l'intérieur des États, en même temps qu'ils s'incrument dans les espaces transfrontaliers et s'amplifient dans la durée, en échappant totalement au contrôle des gouvernements. Dans le contexte de la mondialisation, les acteurs se recyclent dans ces conflits comme dans une vraie entreprise de guerre. Ils sont des mercenaires professionnels d'une compétition à haut risque, induisant une débauche d'énergies et parfois un contrôle de butins de guerre dans les zones minières ou stratégiques. Les conflits larvés sont nombreux en Afrique et peuvent surgir de façon inattendue avec une complexité et des enjeux tout aussi imprévisibles. Les parrains de tels conflits sont tapis dans l'ombre, tirant les ficelles pour assouvir leurs appétits voraces.

Dans l'ensemble, les différentes situations de crise politique qu'on retrouve en Afrique reflètent le déficit ou l'absence de la communication. Il est surtout question d'une communication qui s'insère peu ou mal dans un système régi par une causalité non plus linéaire, mais circulaire, où l'effet agit en retour sur la cause, comme dans un orchestre où chacun joue sa partition, et tout le monde participe à la symphonie. Les moindres fausses notes peuvent engendrer les dysharmonies et causer la perturbation généralisée de la communication entre les humains. Les conflits, les guerres (la violence) surgissent là où les voies du dialogue sont impraticables. Dans ce cas, le rôle de la communication apparaît comme un vecteur de renforcement des moyens de prévention de la violence en jugulant les sentiments de frustration sociale en amont ou en recherchant les voies de règlement pacifique en aval. Tout(e) communicant(e) devrait être capable de maîtriser ses nerfs et ses passions pour utiliser les mots avec précaution, parce que ce sont des armes redoutables : les mots peuvent incendier un pays ou éteindre un brasier. Autant que les armes de guerre, il y a des mots conventionnels de bon usage, et des mots non-conventionnels aux conséquences désastreuses.

2. IMPACT DE L'INSTABILITE POLITIQUE SUR LA CROISSANCE

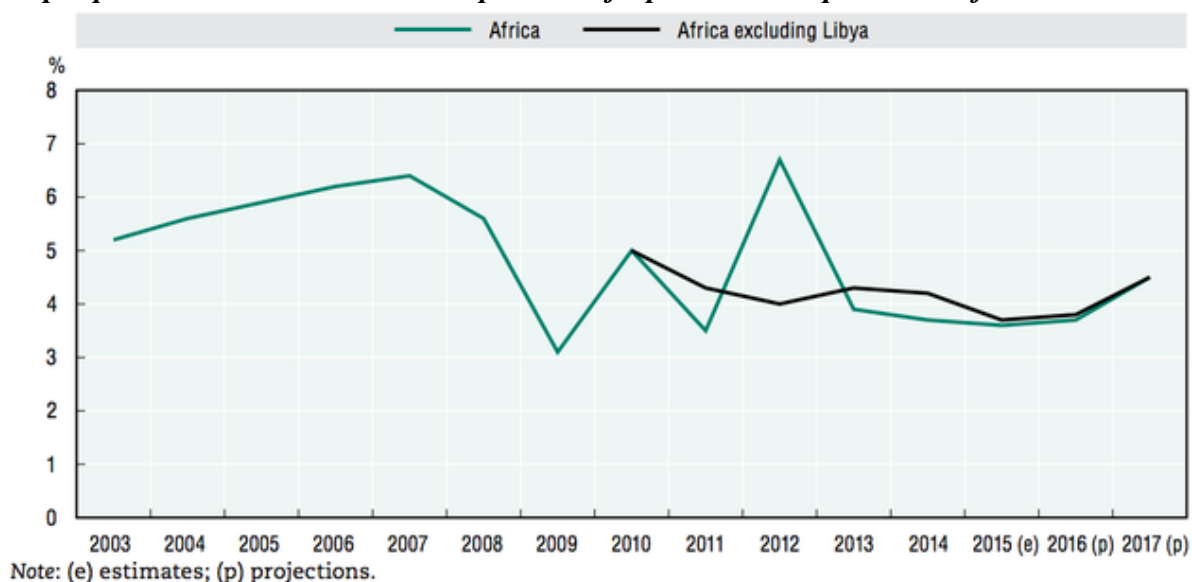
En général, l'instabilité politique est l'ennemi numéro 1 du développement économique d'un pays ou d'un continent (Alesina, 1996). Elle affecte la croissance économique en augmentant l'incertitude politique et l'insécurité sociale qui influent négativement, à leur tour, sur toutes les velléités des opérateurs économiques, pour l'épargne et pour l'investissement. Lorsqu'un pays est plongé dans une atmosphère très orageuse, avec le risque d'incessants changements de l'appareil gouvernemental, cela engendre de l'incertitude sur les politiques publiques futures. Cela conduit les opérateurs économiques à adopter une attitude de peur ou d'attentisme en reportant sans cesse ou en annulant toute initiative d'investissement dans le pays. Quand pareilles situations perdurent, elles entraînent indubitablement le départ des investisseurs étrangers vers des pays plus stables, tandis que les opérateurs économiques locaux se mettent à l'abri en cachant leurs biens ou en orientant leurs activités vers d'autres cieux.

2.1. L'enfer libyen

La Libye de Mouammar Kadhafi reste un cas connu en Afrique des conséquences néfastes de l'instabilité politique sur le développement économique. Pendant quatre décennies (1971-

2011), ce pays a été dirigé des mains de fer par un redoutable dictateur, mais il figurait parmi les monarchies pétrolières du monde. Le monarque libyen s'était même offert le luxe d'étendre ses tentacules sur l'ensemble du continent avec les velléités d'être le président des Etats-Unis d'Afrique en septembre 1999, lors de la mutation de l'OUA en l'Union Africaine. Son pays, la Libye, s'affichait à la même période au rang des cinq puissances économiques du continent. Sa flotte aérienne au nom révélateur « Afriqiya » d'une cinquantaine d'avions de ligne volait fièrement dans le ciel du continent et partout ailleurs dans le monde. L'insurrection populaire de février à novembre 2011 à la faveur du Printemps Arabe a emporté le régime et la vie de Mouammar Kadhafi ; puis la guerre civile qui dure jusqu'aujourd'hui a plongé ce pays et toute l'Afrique dans une instabilité mémorable, marquée par les coups d'État et la dissémination d'armements lourds en milieux où sévissent les mercenaires et les rébellions djihadistes. Cela a fini par plomber la croissance économique de l'Afrique.

Graphique de la croissance économique de l'Afrique avant et après Kadhafi



Source: African Development Bank

A l'inverse, il y a d'autres cas où une faible croissance économique est à l'origine d'instabilité socio-politique dans un pays. Dans les pays industrialisés, une telle situation pourrait entraîner la disgrâce du pouvoir en place et provoquer des élections anticipées. Dans les États autoritaires, une faible croissance économique pourrait accroître l'insatisfaction populaire, en suscitant des discours de mécontentement, et en incitant des gens à des manifestations antigouvernementales rendant plus plausibles les possibilités de coups d'État.

La relation entre l'instabilité politique et la croissance met aussi en exergue l'existence d'une certaine vulnérabilité des gouvernements dans les États fragiles et les crises sont susceptibles de décourager les investisseurs internationaux. C'est de dire que ce qui se passe à l'échelle internationale (un crash boursier, une dévaluation monétaire) peut avoir une répercussion immédiate au niveau d'un pays, entraînant une faible croissance économique locale, et laissant poindre le risque d'instabilité politique. Il faut souligner que la faiblesse de la justice peut servir de terreau à l'instabilité politique puisqu'elle augmente la probabilité de troubles sociaux.

2.2. La plaie béante ivoirienne

Le brasier de la crise politique qui a secoué la Côte-d'Ivoire dans la décennie 2001-2010 a eu son départ de feu dans les années du règne de Félix Houphouët Boigny (1960-1994), quand les Ivoiriens faisaient de l'autodérision sur la situation démographique de leur pays en répétant chaque fois en boutade : « La Côte d'Ivoire a une population de dix millions d'habitants dont six millions d'étrangers... ». Tout le monde ricanait ! Mais, il aurait suffi d'attendre la succession du président Houphouët Boigny pour connaître la triste réalité de cette blague. Les prétendants au trône se sont étripés pour prendre le trident ; l'un d'entre eux a été ostracisé comme un métèque...et s'en est suivi un long conflit de positionnement entre les acteurs politiques. Les mots d'une rare cruauté sont sortis des officines politiques pour cristalliser les comportements. Le miracle économique ivoirien longtemps vanté dans les années 80-90 a pris sérieusement un coup dans les affres de cette guerre civile de la décennie 2000-2010.

Les dépenses habituelles de la défense nationale sont de moyenne proportion (Mankiew, 1999). Les dépenses publiques sont l'une des variables exogènes qui se modifient substantiellement en temps de guerre. La Côte d'Ivoire a broyé du noir pendant les conflits armés et des investisseurs étrangers ont choisi d'aller vers les pays voisins entre 2000 et 2010. Premier producteur du cacao dans le monde, il a été supplanté par le Ghana et le Cameroun.

2.3. La poudrière tchadienne

Le processus de l'accession du Tchad à l'indépendance est marqué par un pluralisme politique caractérisé par le protectionnisme affiché par les premiers dirigeants de ce pays. Mais cette dynamique a vite volé en éclat. Le Président Tombalbaye, à l'instar de ses pairs africains, pensait peut-être construire une conscience nationale en adoptant le parti unique comme socle d'un Etat-Nation. Mais, il s'est vite rebiffé. Ce revirement politique est le point de départ de la plupart des problèmes qui ont sapé les bases de la nation tchadienne. Les crises sociopolitiques ultérieures qui ont affecté le pays seraient la conséquence tacite de cette réorientation politique.

La politique de parti unique a fait des mécontents dans certaines régions du pays qui se sont senties lésées dans la gestion de la chose publique. C'est ainsi que dès 1965, le régime de François Tombalbaye a fait face à des révoltes paysannes dans le Nord, l'Est et le Nord-Est. Puis, le pays est entré dans la spirale de conflits armés, sans fin. La généralisation de ces mécontentements dans presque toute la partie septentrionale du pays a conduit à la création d'un premier mouvement rebelle baptisé Front de Libération National du Tchad (FROLINAT) en 1966 à Nyala au Soudan. En dépit de l'aide militaire française, les démons de la guerre n'ont pas quitté ce pays jusqu'en 1990, à la chute de Hissein Habré. Le pays a frôlé l'annexion de sa partie nord (bande d'Aouzou) par la Libye à la fin de l'année 1972.

Le démon de la partition est entré au Tchad en février 1979 avec l'éclatement de la première guerre civile qui va ouvrir la voie à une interminable instabilité sociopolitique dans le pays. Le Tchad est alors pratiquement divisé en deux : le Nord musulman et le Sud chrétien. Des massacres de populations civiles ont eu lieu à N'Djaména, devenu une ville coupée en deux. Ce pays, à majorité pastoral, a été complètement dévasté par les guerres civiles successives, sous les régimes de François Tombalbaye, de Félix Malloum, de Goukouni Weddeï et d'Hissein Habré. Balloté dans tous les sens, ce pays a reculé au plan politique et au plan économique.

S'il y a un pays africain qui a fait des cures de négociations à n'en point finir, c'est le Tchad. Tantôt sous les bons offices de l'OUA, à Kano au Nigeria en 1979, pour obtenir un calme précaire avec la formation d'un gouvernement d'union nationale de transition (GUNT) dirigé par Goukouni Weddeï. Le président Habré va rompre l'unité gouvernementale et déchoir premier ministre. Le retour aux hostilités armées qui débouche sur la victoire, le 7 juin 1982, des forces de Hissein Habré qui prend le pouvoir et instaure au Tchad l'une des dictatures les plus féroces d'Afrique. Le summum de l'instabilité politique est atteint avec la folie meurtrière du règne de Habré. La seule période de son règne (1982-1990) a connu la mort de plus de quarante mille Tchadiens.

En 1990, le vent de démocratie qui souffle dans les pays africains suite à l'effondrement du communisme a atteint aussi le Tchad. Les libertés d'expression, le pluralisme politique et associatif sont proclamés par les autorités après la prise du pouvoir par le Mouvement Patriotique du Salut (MPS) dirigées par le colonel Idriss Deby. Et, dans la foulée se tient la Conférence Nationale Souveraine en janvier 1993, qui permet aux Tchadiens d'amorcer la communication constructive sur les problèmes de leur pays et projeter l'avenir avec la confiance mutuelle. Des formations politiques, des syndicats et associations de la société civile sont créés.

Malgré l'adoption d'une nouvelle constitution et l'organisation des élections présidentielles et législatives, la sérénité n'est toujours pas revenue au Tchad. De nombreuses péripéties ont émaillé la vie politique au point d'emporter le Maréchal Idriss Deby Itno, lui-même, de façon dramatique le 20 avril 2021. Son fils, Mahamat Idriss, qui lui a succédé vient de se faire adouber par une concertation nationale pour tenir les rênes du pays pendant deux ans de transition. Mais, les conflits intercommunautaires ainsi que les rébellions sont loin d'être endigués.

Les soubresauts de la vie politique en Afrique portent un bilan humain et matériel désastreux et difficile à évaluer. Les décennies de conflits armés et d'instabilité politique ont non seulement exercé des pressions structurelles sur les possibilités d'accumulation du capital humain et physique, mais aussi elles ont créé une désarticulation des structures économiques. Beaucoup de pays continuent encore de gratter les pustules qui envahissent leur peau au lieu d'envisager des stratégies de développement économique pour fédérer toutes les forces sociopolitiques et satisfaire les besoins de l'immense partie de la population qui croupit toujours dans la misère. La liste est longue des pays qui sont dans l'infirmerie : le Mali du militaire Assimi Goïta, la Guinée Conakry du militaire Mamady Doumbouya, le Burkina Faso du militaire Ibrahim Traoré qui a remplacé un autre militaire Paul-Henri Sandaogo Damiba, sans oublier les autres pays dirigés par des civils, mais qui claudiquent encore. Chacun de ces pays mériterait un article à part entière.

3. QUELQUES RECOMMANDATIONS

Selon les estimations de Collier (2003), la période de guerre consomme en moyenne 5% du PIB d'un pays en termes des dépenses militaires contre 2,8% en période normale de paix. Aussi, l'accroissement de ces dépenses militaires s'accompagne toujours d'autres détournements des ressources nationales au profit des intérêts particuliers, mettant à mal les priorités de l'Etat, telles que l'éducation, la santé et les infrastructures. Dans cette situation, l'Etat est doublement spolié : d'une part, les rebelles font main basse sur les ressources naturelles dans les zones qu'ils contrôlent ; d'autre part, les forces loyales opèrent des dépenses monstrueuses au-delà des limites nécessaires et pourraient faire durer les hostilités pour le besoin de la cause.

Sans aucune prétention de faire la morale, nous pensons que tout le monde aspire à l'économie de nos moyens, de nos énergies, etc. en adoptant ces principes du narratif de Sadoun (2000)¹² :

- On peut considérer que le choix raisonné du langage d'apaisement, repose sur le primat et le respect de règles organisant la coopération politique et sociale : un tel choix n'implique pas le recrutement des adeptes mais plutôt la persuasion de celui qui s'engage dans le débat public.
- La conception compréhensive de la vie humaine ouvre logiquement la porte sur une solution consensuelle des conflits puisque les citoyens n'acceptent de parler que de ce qui ne les sépare pas de manière décisive.
- La valeur pérenne d'une discussion consiste à lui donner une forme tempérée, à concéder des aspects compréhensifs dans la sphère politique, notamment s'ils ne mettent pas à l'épreuve les fondements de la société.
- Le dialogue sincère avec un autre permet de le considérer comme un adversaire au lieu d'un ennemi. C'est cela qui fait qu'on assume le risque d'être dans une majorité ou de rejoindre une minorité.
- Une constitution libérale repose sur des principes et des idéaux que la raison humaine peut accepter, et les citoyens se comportent de manière raisonnable et renoncent à mettre le pouvoir politique au service de leur doctrine compréhensive.
- Le consensus est le produit d'une histoire marquée par la défaite des totalitarismes et par la coalition que la social-démocratie a nouée avec le libéralisme pour la défense des libertés. Chaque tendance semble avoir perdu quelque chose au profit du bien commun.
- Dans une société pluraliste, différenciée, les individus peuvent s'entendre parce qu'ils ont développé un sens aigu de la critique et de l'autocritique.
- L'individu libéral est un être de bon sens, défini par sa capacité de comprendre l'argument contraire et de choisir, un être façonné par l'histoire. Il est conscient de la relativité des choses sans être un relativiste dans la mesure où il ne dit pas que toutes les idées se valent et où il reste fermement convaincu que sa société, et tout ce qui la définit, est supérieure aux autres.
- La diversité est nécessaire à l'expression de toutes les facettes de la vérité. Elle peut devenir encombrante, inutile ou inefficace quand l'issue d'un débat est clairement dictée par la raison.
- Tout est affaire de force et d'équilibre des forces. Les protagonistes sont bien contraints de rendre les armes au libéralisme. Le débat est ouvert à l'opposition, mais on attend d'elle qu'elle respecte les règles du jeu et, bien au-delà de la procédure, qu'elle se rende à la raison.
- Toute conclusion ne peut être que provisoire. Elle délaisse pour un temps les conflits souvent durs qui s'expriment et se développent aux marges du système. Puis, les individus et les groupes qui contestent les principes de la démocratie représentative ou ceux qui rejettent la manière dont elle est prise, finissent par l'adopter.

CONCLUSION

Dans les années 70, au plus fort de la dictature des partis uniques, l'Afrique, l'Asie et l'Amérique latine étaient des régions hautement exposées aux séismes gouvernementaux, sans forcément affecter le taux de croissance économique des pays concernés. Dans la plupart des cas, le dictateur au pouvoir avait une parole d'honneur à tenir les activités économiques à flots comme gage de son succès pour garder le peuple sous sa coupe pendant longtemps. D'ailleurs les changements éventuels qui pouvaient subvenir dans le pays par les coups d'Etat trouvaient toujours comme arguments majeurs le bilan d'une faible croissance économique.

¹² Marc Sadoun (2004), « Opposition et démocratie », in *Pouvoirs* Revue française d'études constitutionnelles et politiques N°108, Ed. Le Seuil, Paris.

Cet argumentaire justificatif des coups d'Etat illustre les travaux de nombreux chercheurs qui trouvaient qu'un taux de croissance économique nul s'accompagne de 30% de chance d'enregistrer un coup d'État en Amérique latine, et qu'un taux de croissance économique nul donne 60% de probabilité d'avoir un coup d'État en Afrique, etc. toutes ces démonstrations intellectuelles ressortent des conclusions de la littérature économique sur les effets de l'instabilité sur la croissance (Fosu, 1992 ; Alesina et al, 1992 et 1996 ; Aisen et Veiga, 2011). Cependant, tous ces chercheurs s'accordent à dire que le phénomène diffère d'un pays à l'autre selon le degré de déconfiture de la société observée.

L'apport de notre article est dans la confirmation du risque évident de ce que tous ces auteurs démontrent que l'instabilité politique empêche la réflexion et la programmation des plans de développement d'un pays (Fosu, 1992 ; Alesina et al, 1992 et 1996 ; Aisen et Veiga, 2011). Nous recommandons à toutes les parties prenantes dans la vie politique d'un pays de veiller à la gestion des mots, du langage digne de foi et de la fiabilité d'informations pour échanger, discuter, négocier le plus sérieusement possible au lieu de compromettre le pays de façon irresponsable.

« Celui qui porte une corbeille d'œufs ne cherche pas la bagarre ! » Cette maxime africaine prouve que dans les pays sujets aux problèmes d'instabilité, beaucoup d'efforts sont attendus des autorités faïtières en termes d'initiative de retenue, de trouver les mots justes, d'amorcer une communication de crise, d'inviter les protagonistes à la négociation, de mener les discussions ou de faire appel à la médiation des tiers (intérieure ou extérieure mais suffisamment équitable). Même si leurs opinions ne sont plus crédibles, leurs voix devraient être audibles pour la marche des choses à court terme. Tout cela pour parvenir un jour, d'une manière ou d'une autre, à juguler les causes (problèmes) sociopolitiques, à atténuer les conséquences d'instabilité, à relancer l'activité économique, et à remettre le pays sur les rails.

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- Abin P. & Dortier J.-F., (2005), *La communication. Etat des savoirs*, 2e éd., Editions Sciences humaines, Paris.
- Agbobli C., (2009), *Quelle communication pour quel changement ?* Presses de l'Université du Québec, Boisbriand.
- Aranguren J.L. (1967), *Sociologie de l'information*, Ed. Hachette, Paris.
- Balle F., (2003), *Médias et sociétés*, 11^{ème} éd., Montchrestien.
- Bandler R., Grinder J., (1999), *Le recadrage. Transformer la perception de la réalité avec la PNL*, Interéditions, Paris, 248 p.
- Barrier G., (2006), *La communication non verbale, comprendre les gestes et leur signification*, ESF éditeur. 2006.
- Bartoli A., (1990), *Communication et organisation*, Editions d'Organisation.
- Bateson G., (1984), *La nature et la pensée*, Ed. du Seuil, Paris.
- Bateson G., (1989), *La peur des anges : vers une épistémologie du sacré*, Ed. du Seuil, Paris.
- Bateson G., (1996), *Une unité sacrée : Quelques pas de plus vers une écologie de l'esprit*, Paris.
- Bateson G., (1997), *Vers une écologie de l'esprit*, Tome 1, Ed. du Seuil, Paris.
- Bateson G., (1980), *Vers une écologie de l'esprit*, Tome II, Ed. du Seuil, Paris.
- Beaud, S. & Weber F. (2009) « Le raisonnement ethnographique », in PAUGAM S. (dir.), *L'enquête sociologique*, Paris : PUF, coll. Quadrige/Manuels.
- Beaudoin, V., & Velkovska, J. (1999). Constitution d'un espace de communication sur Internet (forums, pages personnelles, courrier électronique...) *Réseaux*, 17(97), 121-177.
- Benoît J.C., (1981), *Les doubles liens*, P.U.F., Paris.
- Benoit, J. C. (1999) : « Gregory Bateson : théorie et modèle du double lien. » *Cahiers critiques de thérapie familiale et de pratiques de réseaux*, 186 (1): 173-189
- Berne E., (1964), *Des jeux et des hommes*, Stock, Paris, 209 p.
- Bertalanffy, L., (1972), *Théorie générale des systèmes*, Dunod, Paris.
- Bertrand Y., & Guillemet P., (1989), *Les Organisations, une approche systémique*, Chotard et associés, Paris.
- Bonneville L., Grosjean S., Lagace M., (2006), *Introduction aux méthodes de recherche en communication*, Ed. Gaëtan Morin, Montréal.
- Boucher G., Gagne P.-A., Petitpas J., (1994), *Gérer des conflits*, Sainte-Foy, Québec.
- Boulanger P., & Cohen A., (2007), *Le Trésor des Paradoxes*, Editeur Belin; Pages 541 p.
- Brasseur, M., (2000) *L'apport de l'école de Palo Alto à la gestion des ressources humaines*, Working Paper n° 582, Centre d'études et de recherche sur les organisations et la gestion de l'Université d'Aix-Marseille.
- Breton P., (1997), *L'utopie de la communication. Le mythe du village planétaire*, Ed. La découverte, Paris.
- Cathelat B., *Socio-style système*, Editions d'Organisation, 1990.
- Chalvin D., & Eysette F., *Comment sortir des petits conflits dans le travail*, Paris : Dunod, 1986, 210 p. (2-04-015659-3)
- Cicourel, A. V., Bourdieu, P., & Winkin, Y. (2002). *Le raisonnement médical : une approche socio-cognitive*. Paris: Seuil.
- Cormerais F., & Milon A., (1994), *La communication ouverte*, Editions Liaisons.
- Crozier M. & Friedberg E., (1997), *L'acteur et le système. Les contraintes de l'action collective*, Seuil, Paris.
- Dagenais B., (1998), *Le plan de communication*, Presses Universitaires de Laval, Québec.
- De Bono E., (1988), *Conflits : vers la médiation constructive*, Interéditions, Paris.
- De La Pradelle, M. (1998). « Société du spectacle et approvisionnement. Les marchés et leurs échanges à Carpentras et à Barbès. », *Les Annales de La Recherche Urbaine*, 78, 141.

- De la Pradelle, M. (2000). « La ville des anthropologues », in *La ville et l'urbain, l'état des savoirs*, sous la direction de Thierry Paquot, Michel Lussault et Sophie Body Gendrot. Paris, La Découverte.
- Delecourt N., (2000), *Les outils de la communication*, Ed. du Puits fleuri.
- Dionne P., & Ouellet G., (1990), *La communication interpersonnelle et organisationnelle : l'effet Palo-Alto*, Boucherville : Gaëtan Morin Editeur, 144 p.
- Djofack Zebaze C., Dudu H., & Zeufack A. G., (2020), «Évaluation de l'impact économique de la Covid-19 en Afrique subsaharienne : perspectives à partir d'un modèle d'équilibre général calculable (EGC) », in *Revue internationale de politique de développement*, Graduate Institute Geneva.
- Doutrelugne Y., & Cottencin O., (2005) *Thérapies brèves : principes et outils pratiques*, Paris, Masson, 173 p.
- Durand D., (1979), *La systémique*, PUF "Que sais-je?" n°1795.
- Durand J., (1981), *Les formes de la communication*, Editions Dunod, Paris.
- Duterme C., (1992), « Organisation et changement : un regard sur l'intervention », Mémoire, Louvain-la-Neuve : Université Catholique de Louvain, 161 p.
- Duterme C., (2002), *La communication interne en entreprise. L'approche de Palo Alto et l'analyse des organisations*, De Boeck, Bruxelles.
- Edmond M., & Picard D., (1984), *L'école de Palo Alto ; un nouveau regard sur les relations humaines*, Retz, Paris.
- Elkaïm M., (dir.), (1997), *Panorama des thérapies familiales*, Seuil, Paris.
- Fisch R., & Schlanger K., (2005), *Traiter les cas difficiles : les réussites de la thérapie brève*, Seuil, Paris.
- Fisch R., Weakland J., & Segal L., (1986), *Tactiques du changement*, Seuil, Paris, 315 p.
- Fisch, R., Weakland J., Segal, L. (1988), *Tactiques de changement*. Ed. Du Seuil, Paris.
- Fouchet R., & Thomas, K. (1991), « La gestion des conflits ». in Tessier, R., Tellier, Y., *Tellier, Y. Changement planifié et développement des organisations*, 171 pages
- Friedberg E., (1993) *Le pouvoir et la règle : dynamiques de l'action organisée*, Seuil, Paris.
- Gunther G., (1962) dans Yovits, p. 340-341
- Dubois G., (1990), *Langage et Communication. Approche thérapeutique*, Ed. Masson, Paris.
- Donnadiou G., & Karsky M., (2002), *La systémique : penser et agir dans la complexité*, Liaisons
- Gerbinet D., (1997), *Les prescriptions de tâches en thérapie brève*, cours, Institut Gregory Bateson, Liège.
- Gerstlé J., (2008), *La communication politique*, Armand Colin, Paris.
- Giuly E., (2009), *La communication institutionnelle Privé/Public : le manuel des stratégies*, PUF, Paris.
- Goffman, I. (1982). « The Interaction Order: American Sociological Association, Presidential Address. », *American Sociological Review*, 48 (1): 1-17, 198.
- Gordon T., (1980), *Cadres efficaces*, Belfond, Paris.
- Grenon G. & Viau S., (2007), *Méthodes quantitatives en sciences humaines*, éd. Gaëtan Morin, Montréal.
- Guégan Y., (1999), « Une situation de double contrainte en entreprise : les valeurs humanistes au service du pouvoir » in Lebeuf C., *Rencontre de Paul Watzlawick*, L'Harmattan, Paris.
- Haley J., Caille P., Ausloos G. & alii, (1987), *Changements systémiques en thérapie familiale. : textes classiques présentés par Jean-Claude Benoît*, ESF, Paris.
- Haley J., (1984), *Un thérapeute hors du commun : Milton Erickson*, Desclée de Brouwer, Paris.
- Howard Grøn C., & Houlberg Salomonsen H. (2019), « L'instabilité politique et la capacité des gouvernements locaux à répondre à l'unisson aux menaces pour leur réputation », in *Revue Internationale des Sciences Administratives*, pages 453 à 470.

- Hymes, D. (1973), « Vers la compétence de communication » (titre original: *Toward linguistic competence*), manuscrit n°16 des *Texas Working Papers in Linguistics*.
- Gregory Bateson, *Présentation de l'école de Palo Alto* [en ligne]
- Kako Nubukpo (2012), *L'Improvisation économique en Afrique de l'Ouest. Du coton au franc CFA*, in *Afrique contemporaine* (n° 241), pages 133 à 136
- Kourilsky-Belliard F., (1999), *Du désir au plaisir de changer. Comprendre et provoquer le changement*, L'Harmattan, Paris.
- Lallement, E. (2010). *La ville marchande, enquête à Barbès*, Editions Téraèdre. Paris.
- Landry Balas, L. (2008), « La communication, la clé de voûte de tout système », in *L'approche systémique en santé mentale*, Presses de l'Université de Montréal, P. 61-77
- Le Gouriellec, S. (2016), « Des Afriques : gestion de crises et résolution des conflits en Afrique subsaharienne », in *Revue Défense Nationale* (N° 792), pages 15 à 19.
- Lebeuf C. (dir.), (1999), *Rencontre de Paul Watzlawick*, L'Harmattan, Paris..
- Lofland, L. H. (1973). *A world of strangers; order and action in urban public space*. Basic Books, New-York.
- Lohisse J., (2001), *La communication. De la transmission à la relation*, De Boeck Université..
- Maigret E., (2003), *Sociologie de la Communication et des Médias*, Armand Colin, Paris.
- Maisonneuve D., (2010), *Les relations publiques dans une société en mouvance*, Presses de l'Université du Québec, Québec.
- Makany R. A., (2020), *Expérience du Coronavirus au Congo : quelles leçons pour l'avenir ?*, Editions ICES.
- Malareciwz J.A.,(2004), *Gérer les conflits au travail : la médiation systémique en entreprise*, Village Mondial, Paris, 166 p.
- Malarewicz J.A., (2000), *Systémique et entreprise*, Village Mondial, Paris.
- Marc E. & Picard D.,(2000), *Relations et communications interpersonnelles*, Dunod, Paris.
- Marc E. & Picard D., (2006), *L'école de Palo Alto – Un nouveau regard sur les relations humaines*, Ed. Retz, Paris.
- Marshall B. Rosenberg, (2001), *Communication : les mots sont des fenêtres (ou des murs)*, Edition Jouvence, Genève. Et *A la recherche de l'école de Palo Alto*. JJ Wittezaele, Th Garcia. Ed Seuil, 1992.
- Meunier J.-P. & Peraya D., (2004), *Introduction aux théories de la communication*, 2e éd., De Boeck, Bruxelles.
- Milon A., (1999), *La valeur de l'information*, PUF, collection « Sociologie d'aujourd'hui ».
- Mintzberg H., (1984), *Le Manager au quotidien: les dix rôles du cadre*, Agence d'Arc, Montréal
- Mucchielli A. (2005), *Information, Communication interne*, Armand Colin, Paris.
- Mucchielli A., (1998), *Théorie des processus de la communication*, Armand Colin, Paris,
- Nardone G., (1996), *Peur, panique, phobies*, L'esprit du temps, Bordeaux, 365 p.
- Nardone G., *Psychosolutions*.(1999), *Comment résoudre les problèmes humains complexes*, L'Esprit du Temps, Bordeaux, 178 p.
- Nardone G., & Watzlawick P., (2000), *L'art de la thérapie brève*, Ed du Seuil, Paris.
- Nizet J., & Bourgeois E., (1995), *Pression et légitimation : une approche constructiviste du pouvoir*, P.U.F., Paris.
- Nizet J., & Huybrechts C., (1999), *Interventions systémiques dans les organisations, Intégration des apports de Mintzberg et de Palo Alto*, De Boeck Université, Bruxelles, 160 p.
- O'Hanlon W., & Beadle S., (1997), *Guide du thérapeute au pays du possible*, Satas, Bruxelles.
- Orgogozo I.,(1988), *Les paradoxes de la communication*, Editions d'organisation, Paris,
- O'Tempora (1992), « Entretien avec Paul Watzlawick – La communication, mode de production de la réalité », *Communication et organisation*. Mis en ligne le 26 mars 2012, consulté le 01 novembre 2022. <http://journals.openedition.org/communicationorganisation/1560>.

- Pastor P., & Bread R., (2004), *Gestion des conflits : la communication à l'épreuve*, Liaisons, Paris, 220 p.
- Pauze R., (1996), *Gregory Bateson, itinéraire d'un chercheur*, Ramonville-Saint-Agne : Eres.
- Perniola M., (2004), *Contre la Communication*, Lignes/Manifeste.
- Phillips Shively W. (2000), *Pouvoir et Décision*, Ed. Chenelière McGraw- Hill, Montréal.
- Quivy R., & Van Campenhoudt L., (1995), *Manuel de recherche en sciences sociales*, Dunod, Paris, 287 p.
- Riutort P., (2010), *Sociologie de la communication politique*, Repères, La Découverte, Paris.
- Roustang F., (1996), *Comment faire rire un paranoïaque*, Odile Jacob, Paris.
- Roussell, B., (2003), *Le Pouvoir*, Syllepse Editions, Paris, 230 pages.
- Sacks O., (1988), *L'homme qui prenait sa femme pour un chapeau*, Seuil, Paris, 312 p.
- Sadoun M. (2004), « Opposition et démocratie », in *Pouvoirs Revue française d'études constitutionnelles et politiques* N°108, Ed. Le Seuil, Paris.
- Segal L., (1990), *Le rêve de la réalité*, Seuil, Paris, 220 p.
- Selvini Palazzoli M., Boscolo L., Cecchin G. et alii (1978) *Paradoxe et contreparadoxe : un nouveau mode thérapeutique face aux familles à transaction schizophrénique*, ESF, Paris.
- Selvini Palazzoli M., Cirillo S., D'Ettorre L. et al. (1980), *Le magicien sans magie ou comment changer la condition paradoxale du psychologue dans l'école*, Paris, 146 p.
- Seron C., (1988), « Thérapie brève, modèle de Palo Alto, et contexte judiciaire : intervention familiale et résolution de problèmes dans le cadre de la protection de la jeunesse », Mémoire, Louvain-la-Neuve : Université Catholique de Louvain, 243 p.
- Seron C., & Wittezaele J.J., (1988), *Aide ou contrôle : l'intervention thérapeutique sous contrainte*, Bruxelles : De Boeck Université, 367 p.
- Sfez L., (1993), *Dictionnaire critique de la communication*, 2 volumes, PUF, Paris.
- Shannon C.E., & Weaver W., (1975), *Théorie mathématique de la communication*, Ed. Retz, Paris.
- Watzlawick P. (1978), *La réalité de la réalité : Confusion, désinformation, communication*, Paris, Le Seuil, 237 p.
- Watzlawick P., (1980), *Le langage du changement : éléments de communication thérapeutique*, Seuil, Paris.
- Watzlawick P., Weakland J., Fisch R.(1974), *Changements, paradoxes et psychothérapie*, Seuil, Paris, 189 p.
- Watzlawick P., & Weakland J., (1981), *Sur l'interaction : Palo Alto 1965-1974 : une nouvelle approche thérapeutique*, Seuil, Paris, 547 p.
- Watzlawick, P., Beavin, J. H., & Jackson, D.D. (1972). *Une logique de la communication* (J. Morche, Trans.). Le Seuil, Paris.
- Westphalen M.-H., (2004), *Communicator* 4e éd., Dunod, Paris, 2004.
- Winkin Y., (1981), *La nouvelle communication*, Seuil, Paris.
- Wittezaele J.J., & Garcia T., (2006), *A la recherche de l'école de Palo Alto*, Seuil, Paris, 428 p.
- Wittezaele J.J., (2003), *L'homme relationnel*, Seuil, Paris, 358 p.
- Wittgenstein L., (1961), *Tractatus logico-philosophicus suivi d'Investigations philosophiques*, Gallimard, Paris, 364 pages.