

Bulletin FrancoPaix

UQÀM

UQÀM

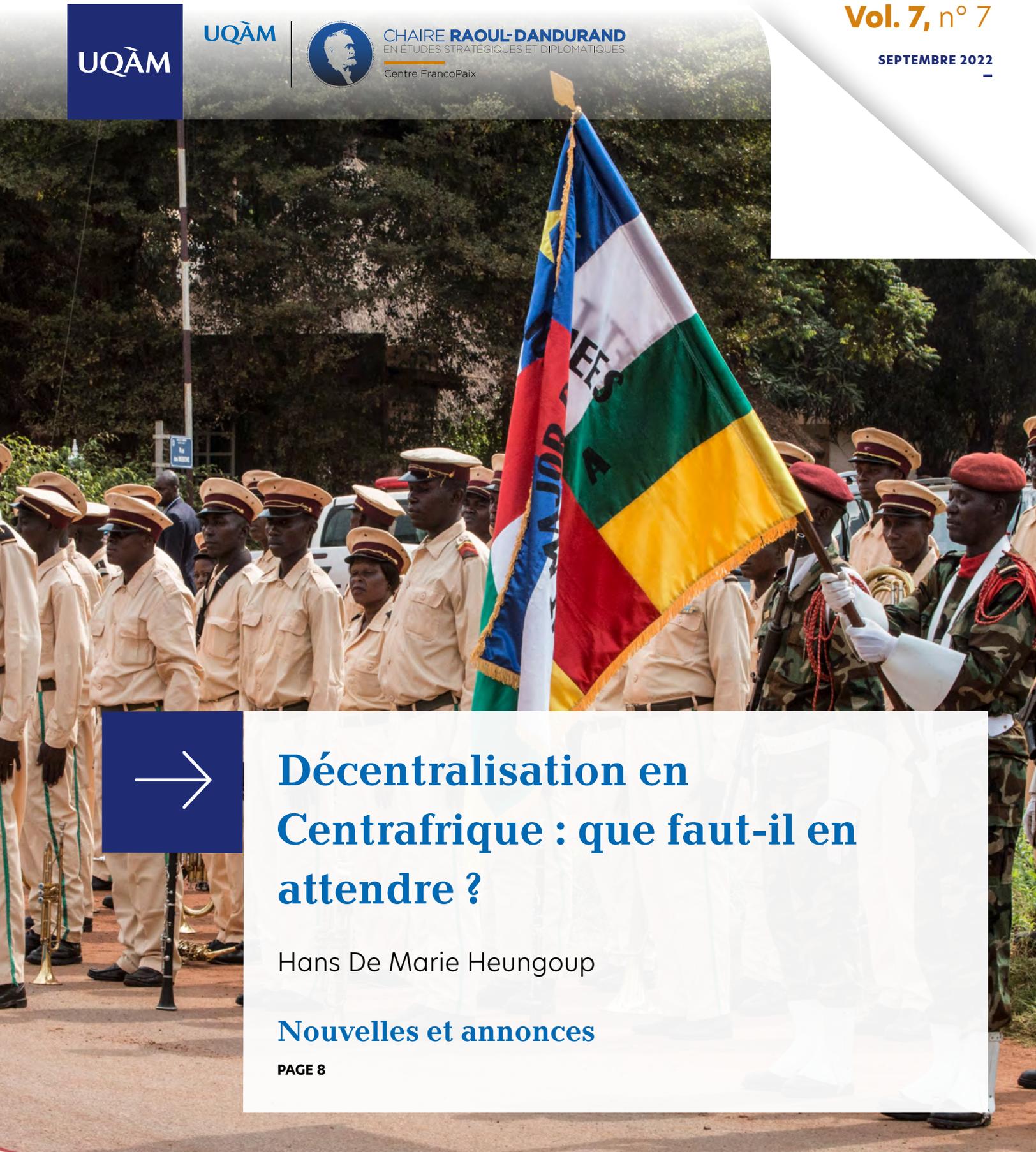


CHAIRE **RAOUL-DANDURAND**
EN ÉTUDES STRATÉGIQUES ET DIPLOMATIQUES

Centre FrancoPaix

Vol. 7, n° 7

SEPTEMBRE 2022



Décentralisation en Centrafrique : que faut-il en attendre ?

Hans De Marie Heungoup

Nouvelles et annonces

PAGE 8



Décentralisation en Centrafrique : que faut-il en attendre ?

Hans De Marie Heungoup

Hans De Marie Heungoup
Politologue
spécialiste de l'Afrique centrale



RÉSUMÉ EXÉCUTIF

La décentralisation n'a jamais été totalement mise en œuvre en République centrafricaine, bien qu'elle fût envisagée dès les années 1960. Depuis 2016 néanmoins, l'adoption de lois et la codification relatives à la gouvernance locale reflètent une réelle volonté de nombreux acteurs politiques de transférer des compétences aux échelles régionales et municipales.

En janvier 2023 doivent avoir lieu un ensemble de scrutins locaux qui permettraient la formation de nouveaux conseils municipaux, régionaux, et l'instauration d'un Sénat. Dans un pays affaibli par des années d'instabilité politique et d'insécurité, et toujours en proie à des violences dans certaines régions où des groupes armés contestent l'autorité centrale de l'État, l'idée de décentraliser la gouvernance présente a priori des avantages. Ce processus ne fait néanmoins pas l'unanimité.

La décentralisation en République centrafricaine est, pour ses partisans, garante d'une meilleure gouvernance, d'un renforcement de la sécurité, et de meilleures perspectives de développement.

Pour ses détracteurs, elle représente un gouffre budgétaire pour un pays déjà fortement dépendant de l'aide internationale, et elle risque de raviver des tensions intercommunautaires, fragmentant encore davantage un État fragilisé par plus d'une décennie de conflits armés.



La Centrafrique (RCA) prévoit organiser en janvier prochain des élections locales, une première depuis 1988. Ce scrutin permettra de réamorcer le processus de décentralisation à travers l'élection de maires de communes et conseils municipaux, de présidents de régions et conseil régionaux, et de sénateurs. Dans un pays qui connaît des crises sécuritaires depuis des décennies et où les indices de développement sont parmi les plus bas au monde, la décentralisation suscite de l'espoir. En effet, de nombreux Centrafricains et partenaires internationaux y voient une panacée aux problèmes de gouvernance, de développement et de sécurité du pays. D'autres en revanche, plus sceptiques, soutiennent que la décentralisation va créer des institutions budgétivores et risque d'aggraver les replis communautaires, sans pour autant résoudre les problèmes de sécurité et de gouvernance. Comme souvent, la vérité est dans l'entre-deux car si, théoriquement, la décentralisation constitue un cadre juridico-politique seyant à la forme « multinationale¹ » de la majorité des États du continent, des exemples d'États décentralisés et même fédéraux englués dans les conflits armés et la sous-gouvernance abondent : Éthiopie, Nigéria et République démocratique du Congo entre autres. En l'état actuel, il serait judicieux de se focaliser sur ce que la décentralisation pourra effectivement apporter : une meilleure répartition des ressources nationales entre le gouvernement central et les régions, et des opportunités de développement et d'amélioration de la gouvernance au niveau local.

Qu'implique la décentralisation ?

La décentralisation est un serpent de mer en République centrafricaine. Dès l'indépendance en 1960, les différents dirigeants qui se succèdent (Barthélemy Boganda, David Dacko, Jean-Bedel Bokassa) optent pour une forme de décentralisation, à travers la mise en place des communes et l'élection des maires. Mais ce projet, dont la mise en œuvre est discontinuée, connaît des fortunes diverses et ne dépasse pas

le stade communal, les régions et le Sénat n'ayant jamais été instaurés. En 1988, l'ancien président André Kolingba met un terme à l'élection des maires et aux conseils municipaux, arguant du coût financier élevé de la bureaucratie communale et de l'organisation cyclique des élections municipales.

Trente-trois ans après, la décentralisation est à nouveau plébiscitée. Depuis une décennie et plus, les groupes armés² et une partie des acteurs politiques de l'opposition et de la société civile demandent une gouvernance décentralisée, considérant que le centralisme actuel est facteur d'instabilité. D'après ces acteurs, le fait que les ressources du pays soient toutes gérées depuis la capitale Bangui cristallise la compétition politique autour de la présidence. Le signal donné aux groupes armés est qu'il faut accéder à la tête de l'État pour qu'un développement prenne forme, même au niveau local. En 2008 déjà, lors du dialogue politique inclusif de Libreville, gouvernement, opposition politique, figures de la société civile et acteurs armés ont approuvé le principe de la décentralisation. Lors du forum de

”

« Le fait que les ressources du pays soient toutes gérées depuis la capitale Bangui cristallise la compétition politique autour de la présidence. »

Bangui en 2015, grand-messe nationale qui a rassemblé tous les acteurs civils et armés de la crise centrafricaine et donné lieu à l'adoption d'une nouvelle constitution, tous les participants ont exigé le passage à la décentralisation. La décentralisation figure

enfin dans l'accord de paix signé en février 2019 entre le gouvernement et quatorze groupes armés³.

Ces dernières années, l'Assemblée nationale a adopté les textes encadrant le fonctionnement des collectivités territoriales décentralisées : la Constitution de mars 2016, la loi sur les collectivités territoriales d'avril 2020, le code électoral de septembre 2020 et la loi relative aux circonscriptions administratives de janvier 2021. Deux autres lois sont en préparation (les lois sur l'intercommunalité et sur les limites géographiques des collectivités territoriales), ainsi que des décrets d'application pour compléter le dispositif normatif sur la décentralisation. Ces textes prévoient deux types de collectivités territoriales : les communes et les régions. Les élus communaux et régionaux éliront à leur tour les sénateurs.

La décentralisation implique le transfert des compétences et des ressources financières et humaines de l'État central vers les collectivités territoriales, et une autonomie quant à la gestion de ces collectivités. Ces compétences vont de l'aménagement du territoire au développement économique et social, en passant par la mise en valeur de l'environnement et des ressources naturelles. La loi d'avril 2020 sur les collectivités territoriales prévoit également que celles-ci perçoivent des impôts et taxes dans les domaines comme le transport et le commerce, initient des projets de développement et que l'État leur alloue des quote-parts dans le budget national, en tenant compte des besoins et des richesses produites par chaque commune et région. À cet effet, la loi prévoit la mise en place d'une caisse de péréquation pour soutenir les collectivités les moins nanties ou les moins productives. Le principe adopté pour le transfert des compétences est celui de la progressivité et de la subsidiarité, en commençant par un transfert dans les domaines évidents tels que l'instruction primaire ou la gestion des centres de santé.

La décentralisation comme outil de développement, de sécurité et de bonne gouvernance

La ligne de crête des défenseurs de la décentralisation tient en trois mots : gouvernance, sécurité et développement. En matière de gouvernance, la réforme est supposée parachever la mise en place des institutions prévues par la constitution, notamment le Sénat, et assurer un meilleur fonctionnement des institutions nationales. Prévu par la constitution de 2016, le Sénat n'est toujours pas en place car ses membres doivent être désignés, via un scrutin, par des élus locaux (communes et régions). Or ces derniers ne seront en poste qu'après les élections locales censées avoir lieu en janvier 2023. Pourtant, le Sénat permettrait d'effectuer un contrôle légal plus approfondi des projets et propositions de lois comme cela se fait dans les parlements bicaméraux. En effet, chaque texte passerait par un double examen avant son adoption. Le fonctionne-

ment de certaines institutions, notamment la Cour constitutionnelle, est également sensiblement affecté. En effet, la Constitution prévoit que le Sénat désigne un des neuf juges de cette juridiction. En l'absence du Sénat, cette dernière fonctionne depuis cinq ans avec huit juges.

Les arguments sécuritaires en faveur de la décentralisation sont plus nombreux. En premier lieu, ce processus apparaît comme un des outils pertinents pour contribuer à une stabilisation plus pérenne de la RCA. Elle permettrait à certains acteurs des groupes armés non inculpés par la justice internationale et nationale de participer aux élections et de se reconvertir dans la vie civile et politique. En effet, certains d'entre eux ont émis le vœu de transformer leur mouvement en formation politique ou de participer aux élections nationales et locales. En décembre 2020, la Cour constitutionnelle s'était opposée à cette idée, invoquant des dispositions constitutionnelles pour invalider leurs candidatures aux élections législatives et présidentielles, qui sont des élections nationales⁴. Cependant, les juges de la

Cour seraient prompts à approuver leurs candidatures aux élections locales, à condition qu'ils déposent les armes et ne soient pas recherchés par la justice. Les juges estiment que leur participation aux élections locales contribuerait à la paix dans les régions et ne violerait pas de façon flagrante l'esprit de la Constitution, contrairement aux élections nationales.

Dans le même ordre d'idées, lors des discussions précédant l'accord de paix de février 2019, les groupes armés revendiquaient fortement l'autonomisation des régions, forme de décentralisation poussée proche du fédéralisme. Le gouvernement et ses partenaires internationaux leur ont plutôt concédé la décentralisation.

Deuxième argument sécuritaire, la décentralisation pourrait mécaniquement apporter la paix, car cela empêcherait que les frustrations et plaintes des populations des régions soient uniquement dirigées vers la capitale Bangui, et que les groupes armés les exploitent. Étant donné que les populations locales auraient plus tendance à demander des comptes aux

”

« La décentralisation pourrait mécaniquement apporter la paix, car cela empêcherait que les frustrations et plaintes des populations des régions soient uniquement dirigées vers la capitale Bangui, et que les groupes armés les exploitent. »



autorités locales, cela pourrait couper l'herbe aux vellétés irrédentistes des groupes armés dans certaines parties du pays. On peut notamment citer le nord-est, où le Front populaire pour la renaissance de la Centrafrique a menacé, par le passé, de créer l'État indépendant du Dar el-Kouti, mettant en avant la marginalisation et le sous-développement de cette partie du pays par rapport à d'autres régions.

Le troisième argument sécuritaire est plus cynique : même sans bonne gouvernance, la décentralisation permettrait d'acheter la paix sociale, car les fruits de la corruption seraient mieux répartis entre le centre et les régions. En conséquence, quand bien même les populations des régions resteraient démunies, l'élite au moins serait satisfaite. Dans le même sens, la décentralisation offrirait plus de possibilités au pouvoir de Bangui pour contenter des opposants politiques ou des membres de sa propre formation politique frustrés ou mécontents.

Suivant le même raisonnement, même sans une bonne gouvernance, la décentralisation pourrait de fait apporter une forme de développement. Déjà, elle conférerait aux collectivités territoriales une part accrue dans le budget national. Ensuite, même si les autorités locales étaient tentées de pratiquer la mauvaise gouvernance comme les autorités centrales, elles seraient plus surveillées que ces dernières et donc tenues à un minimum de résultat pour être réélues.

La décentralisation, un mécanisme budgétivore susceptible d'accentuer la fragmentation de l'État

Bien que de nombreux intellectuels et hommes politiques semblent présenter la décentralisation comme le passage obligé vers la démocratie locale et la « consolidation démocratique », celle-ci ne manque pourtant pas de détracteurs qui doutent de sa plus-value dans le contexte centrafricain⁵.

L'argument le plus récurrent contre la décentralisation est celui de son coût

dans un pays aux finances fragiles et largement dépendant de l'aide internationale. En premier lieu, la décentralisation demande l'organisation régulière d'élections locales et celles-ci coûtent cher. Les élections de décembre 2020 ont coûté 29 millions d'euros officiellement, dont 3 millions pourvus par l'État centrafricain et le reste par les partenaires internationaux. Le scrutin local de janvier 2023 nécessitera au moins 10 millions, selon les estimations des Nations unies. Ensuite, la mise en place des entités décentralisées représentera un défi financier de taille pour un gouvernement qui peine déjà à instaurer les institutions de la déconcentration sur l'étendue du pays. Enfin, dans la loi de finances de 2021, le budget de l'Assemblée nationale est de 14 millions d'euros. D'après plusieurs députés, celui du Sénat devrait être équivalent, ce qui représente 3 pour cent du budget national qui est de 440 millions d'euros⁶. À celui du Sénat s'ajoutent les budgets pour la création et le fonctionnement de 175 communes et sept régions.

Sur le plan sécuritaire, il y a un risque que la décentralisation contribue à affaiblir et fragmenter davantage un État déjà très fragile et manquant d'autorité. Ainsi que nous l'a formulé un membre du gouvernement en octobre dernier, « si l'État n'a pas de moyens pour déployer les services de base et sa propre administration dans les provinces, ce ne sont pas les maires et gouverneurs qu'il pourra déployer. Si l'État manque d'autorité et demeure absent d'une grande partie du territoire, ce ne sont pas les autorités locales sans ressources qui auront plus d'autorité⁷ ». Suivant cette idée, loin d'entamer les volontés irrédentistes de certains groupes armés, la décentralisation pourrait au contraire leur conférer les ressources économiques et politiques pour mettre en œuvre leur projet autonomiste/irrédentiste.

Deuxième argument sécuritaire, plusieurs figures de l'opposition et du parti au pouvoir sont persuadées que la participation des acteurs armés aux élections locales pourrait rendre la compétition poli-

tique et la contestation post-électorale plus violentes. Ils soulignent que les anciens acteurs armés reconvertis dans le jeu politique pourraient être tentés de recourir aux armes s'ils ne sont pas satisfaits des résultats des élections. Ils ajoutent aussi que le découpage des collectivités décentralisées pourrait entraîner une résurgence des conflits communautaires et des replis identitaires, notamment dans le nord-est où une tentative de redécoupage des circonscriptions administratives en octobre 2020 (en janvier 2021, la Centrafrique est passée de 16 à 20 préfectures, et 72 à 85 sous-préfectures) avait ravivé des tensions entre communautés rivales. Dans la préfecture de la Vakaga par exemple, Sara et Runga, minoritaires, sont rivaux des Kara, majoritaires et considérés comme natifs de la préfecture. Les Sara et Runga réclament une sous-préfecture et des communes propres, mais les Kara s'y opposent fermement, avec le soutien de leurs alliés Gula⁸.



« Il y a un risque que la décentralisation contribue à affaiblir et fragmenter davantage un État déjà très fragile et manquant d'autorité. »

Sur le plan du développement, les pourfendeurs de la décentralisation pensent qu'il y a peu de chances qu'elle en soit un moteur car elle ne règle pas le problème de fond du pays qui est la mauvaise gouvernance. Pour eux, même si les régions reçoivent une part plus accrue des ressources de l'État, la décentralisation sera celle de la corruption, sans impact réel sur le développement et la gouvernance démocratique du pays.

Ce que la décentralisation peut réellement apporter

Chacun à leur façon, les adversaires et les défenseurs de la décentralisation ne manquent pas de pertinence. Mais, une approche plus réaliste permettrait aux Centrafricains de mieux tirer profit de l'opportunité qu'offrent les premières élections locales de l'ère multipartite : plus de financements et de ressources économiques pour les collectivités territoriales, et, dans une moindre mesure, faire revenir l'opposition dans le jeu institutionnel.

Dans le cas où l'État parviendrait à rétablir son autorité sur tout le territoire, la décentralisation aiderait les communes et régions à accroître leurs ressources économiques, notamment s'ils initient des projets économiquement rentables, dans le secteur agricole ou de l'élevage par exemple. Elle leur permettrait également d'élargir leur assiette fiscale, entre autres en taxant les activités commerciales et de transport.

S'agissant des ressources naturelles et minières, elles sont un domaine réservé du gouvernement qui seul peut délivrer des permis d'exploration et d'exploitation. Toutefois, le nouveau code minier, présentement en débat au Parlement, accorde une plus grande latitude aux communes et régions qui pourront percevoir des taxes auprès des artisans miniers, collecteurs, bureaux d'achat et sociétés minières. Ce code prévoit, de plus, la mise en place d'un

fonds de développement local. Ce fonds pourrait permettre à l'État de transférer 30 pour cent des recettes minières nationales aux collectivités dans lesquelles les minerais sont extraits. En 2020, les recettes minières centrafricaines s'élevaient à 31 millions d'euros, soit 12 pour cent des recettes totales de l'État. Elles ont toutefois le potentiel d'être décuplées. De 2012 à 2020, le volume des exportations officielles de diamants a fortement baissé en raison de l'insécurité dans les régions, passant d'environ 371 000 à 13 000 carats.

Enfin, la décentralisation offre des possibilités de coopération internationale pour les collectivités territoriales. La loi sur les collectivités territoriales permet aux communes et régions de collaborer entre elles et avec les collectivités d'autres pays, tout comme de recueillir des fonds auprès des bailleurs étrangers. Les collectivités centrafricaines pourront se saisir de cette opportunité de financement importante. Dans le Cameroun voisin, où la législation est similaire, plusieurs communes comme Douala dans le littoral ou Bangangte dans la région de l'ouest se sont servies de ces dispositions pour attirer des financements étrangers et conclure des partenariats avec des communes d'autres pays.

En conclusion, les problèmes structurels de la Centrafrique sont connus : entre autres, mauvaise gouvernance, faiblesse de l'autorité de l'État et insécurité dans les régions. La décentralisation seule ne peut les résoudre. Cependant, elle est potentiellement un outil de gouvernance démocratique efficace

dans une société plurielle, multiconfessionnelle et fragmentée comme la Centrafrique. Elle est avant tout une opportunité : tout dépendra de ce que les cinq millions de Centrafricains et les partenaires internationaux voudront et sauront en faire. Dans l'immédiat, la décentralisation a déjà le potentiel de conférer plus de ressources et d'autonomie aux collectivités. À plus long terme, elle représente un meilleur cadre pour mettre en place des politiques de développement dans les communes et régions.

Des élections locales reportées ?

L'actualité politique en RCA est dominée depuis plusieurs mois par la question de la révision constitutionnelle ou de l'adoption d'une nouvelle constitution. Le président Faustin Archange Touadera souhaite modifier ou faire adopter une nouvelle constitution pour, entre autres, faire lever la limitation des mandats présidentiels. Les partenaires occidentaux, l'opposition politique, une partie de la société civile et des personnalités de son propre camp sont opposés à cette démarche. Eu égard aux tensions politiques que ce projet de modification de la constitution génère, il est très probable que le gouvernement reporte la date de la tenue des élections locales.

1 Tsiyembe Mwayila, *État multinational et démocratie africaine*, Paris, L'Harmattan, 2002.

2 Les quatorze groupes armés signataires de l'accord politique de février 2019 considèrent que la décentralisation fait partie des solutions aux crises sécuritaires en RCA. Parmi ces groupes, le Front populaire pour la renaissance de la Centrafrique (FPRC) et le mouvement Retour, Réclamation et Réhabilitation (3R) ont été les plus véhéments sur la question.

3 « Centrafrique : ce qu'il faut retenir du forum de Bangui », *Jeune Afrique*, 11 mai 2015. « Dernier accord de paix en RCA : les conditions du succès », *Rapport Afrique* N°277, 18 juin 2019. Elizabeth Murray et Susan Stigant, « Dialogues nationaux sur la consolidation de la paix et les transitions », USIP, n°173, novembre 2021.

4 « Centrafrique : la Cour constitutionnelle rejette les candidatures des groupes armés aux législatives », *RFI*, 28 novembre 2020.

5 Nicolas Guilhot et Philippe Schmitter, « De la transition à la consolidation : une lecture rétrospective des democratization studies », *Revue française de science politique*, vol. 50, 2000, pp. 615-632.

6 Entretien de l'auteur, députés de l'opposition et du parti au pouvoir, Bangui, octobre 2021.

7 Entretien de l'auteur, membre du gouvernement, Bangui, octobre 2021.

8 Entretien de l'auteur, chefs traditionnels, autorité administrative, forces de sécurité et groupes armés, Birao (chef-lieu de la Vakaga), 2021.



NOUVELLES ET ANNONCES

→ Le Centre FrancoPaix a le grand plaisir d'accueillir [Sarah-Myriam Martin-Brûlé](#). La professeure titulaire à l'Université Bishop's se joint à l'équipe en tant que directrice adjointe. Bienvenue !

→ [Marc-André Boisvert](#) signe l'article « [Afrique : des fragilités démocratiques au retour des coups d'État](#) », publié dans le no. 116 de la revue *Diplomatie* intitulé « La France en Afrique : fin de partie ? »

→ [Marie-Eve Desrosiers](#) co-signe l'ouvrage « [Contestation en Afrique](#) », paru en août dans la collection « Le monde en poche » des Presses de l'Université de Montréal.

→ [Maxime Ricard](#) est intervenu le 13 septembre lors du séminaire en ligne « [Policing and peacebuilding in Côte d'Ivoire, looking deeper at the rural areas](#) », organisé par The Transformative Policing Research group de l'Université d'Utrecht.

→ En juillet, [Tatiana Smirnova](#) a publié l'article « [Ideological pillars of the Kremlin's influence in the Sahel](#) » dans le magazine *Manara*.

→ [Adib Bencherif](#) est intervenu le mois dernier sur les ondes de Radio France internationale pour expliquer la diplomatie algérienne vis-à-vis des enjeux électoraux au Mali.



Photo : Bangui, septembre 2022
Crédit photo : UN/MINUSCA

→ Bulletin FrancoPaix - Appel à contributions

Dans un espace francophone en constante mutation, où les enjeux locaux et régionaux de la sécurité, du développement et de la démocratie, souvent protéiformes, se mêlent aux jeux d'influence géopolitiques mondiaux et aux dynamiques transnationales, il est essentiel de saisir l'ensemble des aspects grâce à des analyses expertes et rigoureuses.

Depuis 2016, le Bulletin FrancoPaix a pour objectifs de valoriser, vulgariser et diffuser la recherche produite en français dans le domaine des études sur la paix et sur les conflits. Il s'adresse à un public informé, universitaire, praticien et professionnel. Il est distribué dans les réseaux universitaires et professionnels (onusiens, ONG et autres) et rejoint, également, plus de 10,000 abonnés à l'infolettre de la Chaire Raoul-Dandurand. Chaque mois, nous publions des analyses décryptant les défis à la paix, à la démocratie, au développement et à la sécurité dans l'espace francophone, les causes et les conséquences des conflits ou interventions en cours, toujours dans une perspective transdisciplinaire et critique. Nous ouvrons également nos colonnes aux enjeux portant sur les espaces africains non francophones.

Si vous êtes chercheur.e, expert.e ou praticien.ne et désirez contribuer à notre mission et à nos débats, soumettez-nous votre proposition ! Si celle-ci est acceptée, notre comité éditorial vous accompagnera dans l'écriture, l'évaluation, les révisions et la publication de votre article (de 1500 à 2500 mots). De courts décryptages (800 à 1200 mots) sur un sujet d'actualité sont également les bienvenus. Votre contribution sera publiée dans notre bulletin mensuel et partagée sur nos réseaux sociaux. Un appui financier est possible (mais jamais garanti) pour les jeunes chercheur.e.s une fois le texte publié et seulement si les fonds sont disponibles.

Pour nous soumettre une proposition de contribution :

- Nom des auteur.e.s
- Affiliation institutionnelle et titre
- Adresse courriel
- Titre de la contribution
- Résumé (200 mots)

À envoyer à l'adresse : francopaix@protonmail.com

ÉQUIPE ÉDITORIALE

RÉDACTEUR EN CHEF

Bruno Charbonneau

Directeur du Centre FrancoPaix

Professeur titulaire, Collège militaire royal de Saint-Jean

RÉDACTEURS ADJOINTS

Marc-André Boisvert

PhD, Postdoctorant, Centre FrancoPaix

Tatiana Smirnova

PhD, Postdoctorante, Centre FrancoPaix

RÉVISION

Yvana Michelant-Pauthex

COORDONNATEUR

Nicolas Klingelschmitt

Doctorant, Université du Québec à Montréal

MEMBRES DU COMITÉ DE RÉDACTION

Adib Bencherif

Professeur adjoint, Université de Sherbrooke

Melchisedek Chetima

Professeur adjoint, Université du Québec à Montréal

Marie-Ève Desrosiers

Professeure agrégée, Université d'Ottawa

Cédric Jourde

Professeur agrégé, Université d'Ottawa

Sarah-Myriam Martin-Brûlé

Professeure agrégée, Université Bishop's

Mulry Mondélice

Professeur adjoint, Collège militaire royal de Saint-Jean

Maxime Ricard

PhD, Chercheur Afrique de l'Ouest, Institut de recherche stratégique de l'École militaire de Paris

Le Centre FrancoPaix en résolution des conflits et missions de paix a pour mission de valoriser la recherche scientifique, la formation universitaire et le développement des études dans le domaine de la résolution des conflits et des missions de paix dans la francophonie.

CHAIRE RAOUL-DANDURAND | UQAM

C.P. 8888, Succ. Centre-Ville Montréal (Québec) Canada H3C 3P8

Tel. (514) 987-6781 | chaire.strat@uqam.ca | dandurand.uqam.ca

Retrouvez-nous sur Twitter : @CFrancoPaix et @RDandurand

PARTENAIRE

