

LA RD CONGO, UN PAYS PLUS À ADMINISTRER QU'À GOUVERNER

**Benjamin
MUKULUNGU
IGOBO,**

Professeur et
Doyen de la Faculté
de Psychologie
et Sciences de
l'Éducation à
l'Université de
Kindu (UNIKI) et
à l'Université du
Moyen-Lualaba
(UML) de Kalima,
bmukulungu@
gmail.com

Introduction

Aujourd'hui plus qu'hier, l'une des caractéristiques de notre pays, la RD Congo, est celle d'un État en crise persistante. Par « État », Jean Roche entend : « Une personne morale incarnée par un pouvoir institué, évoluant dans un espace territorial afin de traduire en actes les aspirations profondes de la population »¹.

Incapable d'assumer ses missions essentielles, l'État en RD Congo demeure une des causes fondamentales de la déconfiture nationale. Actuellement, la RD Congo ressemble à un énorme gâchis où presque tout est à refaire, à commencer par l'État dont l'inefficacité demeure au cœur du problème.

Or, Ihering, cité par Jacques Djoli, soutient que « la face la plus insupportable de l'État, c'est l'absence d'État »². Et pour sa part, Braud fait remarquer que « nombreux États africains sont minés par des maux multiformes et sont devenus, comme la RD Congo, presque des États fantômes »³. Dans la même foulée, Mushera⁴ franchit carrément le Rubicon en intitulant le quatrième chapitre de son ouvrage consacré à la RD Congo : « L'État n'existe plus ».

État fragilisé

De multiples déficiences mettent à nu la fragilisation de l'État congolais qui se manifeste à travers une insécurité récurrente, un taux élevé de

1. J. ROCHE cité par B. W. J. LUNANGA, *Géopolitique et Conflits identitaires en République démocratique du Congo*, Kinshasa, Éditions Compodor, 2009, p. 36.
2. Jacques DJOLI E. « Les entités territoriales déconcentrées : contrepois ou contrefort de la décentralisation congolaise ? », in *Congo-Afrique* (février 2009), n° 432, p. 139.
3. Philippe BRAUD, *La science politique II ; L'État*, Paris, Seuil, 1997, p. 378.
4. Oscar MUSERA N., *La République Démocratique du Congo : Le Sinistré Libéré ! Histoire d'un pays jusqu'à l'an 2000*, Bukavu, Éditions Etoile du Lac, 2007, p. 301.

violations des droits de l'homme et des violences sexuelles, une présence persistante des groupes armés et rébellions de pays voisins, des frontières poreuses, des velléités d'occupation étrangère, des interventions répétées et prolongées des troupes des Nations Unies, des recours fréquents aux forums politiques anti et extraconstitutionnels⁵, une impunité ambiante, une corruption endémique⁶, un taux minime de recouvrement des recettes de l'État⁷, une carence d'identification des citoyens dépourvus des cartes d'identité, une inexistence d'un fichier fiable d'état-civil, etc.

Pire, « la RDC a créé plus de nouveaux pauvres ces 20 dernières années que n'importe quel autre pays », d'après Huart, expert de la Coopération Technique Belge auprès du Ministère de l'Agriculture. Ultime décadence en 2016 : le classement de la Banque mondiale range la RD Congo à la dernière place, soit 228^e sur 228 et devient le pays le plus pauvre de la terre avec un produit intérieur brut par habitant de 400 dollars américains.

Présentement, près d'une décennie après ce triste record mondial, la situation demeure alarmante tel que l'ont corroboré les rapports annuels 2023 du Programme Agricole Mondial (PAM), de l'Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture (FAO) et de la Direction Générale de la Dette Publique (DGDP).

Rendus publics, le mardi 05 mars 2024 à Kinshasa, ces rapports ont confirmé la tendance continue de la dégradation socioéconomique du pays. D'une part, le PAM et la FAO dans les renseignements livrés à l'opinion sur l'alimentation en RD Congo ont révélé que 40 % de la population, c'est-à-dire 41 millions des Congolais souffraient de la sous-alimentation qui sévit dans toutes les provinces du pays, sauf dans la ville de Kinshasa. D'autre part, la DGDP, à travers ses statistiques, a fait constater que durant les trois dernières années, la dette publique congolaise est passée de 7.385,03 milliards de dollars américains à plus de 10.542,81 milliards en 2023.

En refranchissant la barre de 10 milliards de dette publique, la RD Congo rebasculait dans la liste des pays pauvres très endettés avec un Indice du Développement Humain (IDH) estimé à 0.481 selon le rapport mondial du PNUD sur le développement humain 2023-2024.

Les différents rapports mondiaux, notamment sur le développement humain publié par le PNUD, l'Indice des Etats faibles révélé par le Fund for Peace et l'Échelle de l'indice de la Bonne gouvernance établie par Mo Ibrahim (entrepreneur, philanthrope anglo-soudanais et défenseur de la bonne gouvernance en Afrique) rangent perpétuellement la RD Congo parmi les dix derniers pays de la planète.

5. Avec l'assistance de la Communauté internationale et des facilitateurs étrangers (A. WADE, M. NIASSE, K. MASIRE, E. KODJO, etc., une spécialité congolaise).

6. Le panel des experts africains dirigé par l'ancien président sud-africain THABO MBEKI estime que 85 % des ressources naturelles de la RD Congo n'entrent pas dans le budget national mais, plutôt, dans les poches des privées, in *La Prospérité*, n° 4127, 3 novembre 2015, p. 13.

7. D'après *Jeune Afrique*, la RD Congo fait partie des 5 pays africains ayant les taux de recouvrement les plus faibles du continent soit 9,7 %, n° 2883 du 10 au 16 avril 2016, p. 11.

Un peu d'histoire

Dans sa livraison mensuelle de mai 1961, le journal *Mwana Shaba* d'Elisabethville (Lubumbashi) présentant à ses lecteurs un article « récemment » paru dans le *Courrier d'Afrique* de Léopoldville (Kinshasa) titrait : « Le Congo était le pays le plus avancé d'Afrique ». Sur la même lancée, Malu-Malu, repris par Kaseshi⁸, observait qu'en 1962, la RD Congo et la Corée du Sud étaient quasiment au même niveau de développement : même Produit Intérieur Brut (PIB), estimé à 2 milliards de dollars US, et même nombre d'habitants⁹. Mais, trois décennies plus tard, la Corée du Sud avait réussi à échapper au piège du sous-développement, avec un PIB qui s'élevait à environ 375 milliards de dollars, tandis que le Congo-Kinshasa s'est enfermé dans le piège de la pauvreté, avec un PIB qui n'était que de 6 milliards de dollars en 1997.

Un demi-siècle après, en 2016, la Corée du Sud se hisse dans la catégorie des pays au développement humain très élevé¹⁰ avec un PIB de 1.934 milliards de dollars alors que la RD Congo dépérit en se retrouvant dans la classe des nations au développement humain faible avec un PIB de 65,04 milliards de dollars.

Le performant tissu économique hérité de la colonisation a fini par être laminé et la misère des masses s'est installée durablement en atteignant des proportions effroyables.

Le manque de préparation dans tous les domaines qui avait entouré l'accession de ce pays à l'indépendance serait principalement à la base de la débâcle endurée jusqu'à présent.

La Belgique, prise de court par l'ampleur des manifestations des Congolais réclamant l'indépendance, a brusquement accordé celle-ci le 30 juin 1960, avant que les bases et les jalons du futur État soient solidement établies. Une indépendance fictive et nominale que le psychiatre Frantz Fanon¹¹ qualifie de fausse ou de cadeau empoisonné qui permette à l'ancienne métropole de continuer à avoir une mainmise sur la gestion du Congo. D'ailleurs, bon nombre de journaux l'annoncent sous le titre de : « La Belgique donne l'indépendance au Congo ».

Un titre qui dévoile le fait que, là où plusieurs peuples colonisés sont parvenus à la suite des longues luttes de libération, les Congolais se sont retrouvés indépendants et acquéreurs d'un État, le leur, dont ils méconnaissaient les tenants et les aboutissants¹². Un pays dont le peuple,

8. Adalbert KASESHI, « L'expérience du développement au Congo-Kinshasa : Bilan et perspectives », in *Congo-Afrique* (janvier 2017), n° 511, p. 23.

9. En 1962, ces deux pays avaient le même nombre d'habitants et le même revenu national par habitant qui s'élevaient respectivement à près de 20 millions et 450 USD. En 2016, ces données se chiffraient à près de 50 millions et 37.900 USD pour la Corée du Sud et à près de 83 millions et à 800 USD pour la RD Congo.

10. La Corée du Sud occupe le 6^e rang des pays les plus riches de la planète.

11. Frantz FANON, *Les damnés de la terre*, Paris, Éditions Maspéro, 1961.

12. À ce sujet, dans ses « Citations », M. GANDHI écrit : « Aucun pays ne s'est jamais élevé sans s'être purifié au feu de la souffrance ».

ignorant le contenu à donner à l'indépendance, a enjambé une étape indispensable de l'histoire pour la formation d'une conscience et d'une capacité nationales.

Une décolonisation manquée

Ainsi, commence la pénible existence de l'ex Congo-belge devenu une république par effraction, selon l'historien Isidore Ndaywel. Les conséquences néfastes de ce ratage se font atrocement encore sentir aujourd'hui, plus de six décennies après.

Paraphrasant Mwayila, Metena¹³ en fournit une illustration acérée :

Dépourvue d'une 'communauté politique plurinationale', alors que sa structure sociale l'exigeait, depuis la création de l'État indépendant du Congo en 1885 jusqu'au rafistolage du Zaïre, en passant par celui du Congo belge, la RDC n'est ni un Etat, ni une république, ni une démocratie mais une coquille vide, dont le territoire et la population razziés voici des lustres n'ont jamais connu de gouvernement, en dépit du règne incontesté des figures paternelles de Léopold II, Roi de la Belgique, puissance coloniale et de Mobutu S. S. »¹⁴.

Il conclut avec un vœu : « Le réquisitoire est particulièrement cinglant et en appelle à l'action. À une action. Je n'en vois personnellement point d'autre plus urgente et impérieuse que de 'nous constituer en nation' ».

Tentatives infructueuses

Depuis le début de ce troisième millénaire, les gestionnaires étatiques se démènent tant bien que mal pour sortir le développement de la RD Congo du long tunnel dans lequel il est engouffré. Pour ce faire, des gouvernements successifs initient des projets d'envergure dont le dernier en date est baptisé « Le Peuple d'abord ». Force est de reconnaître que la mise en œuvre de ce projet de société s'est focalisée essentiellement sur les 145 territoires, la gratuité de l'enseignement primaire et de la maternité. Dans une certaine opinion, toutefois, d'aucuns l'ont davantage pris pour un slogan.

Avant ce projet, celui qui l'avait précédé et qui avait suscité beaucoup d'espoirs était dénommé « La révolution de la modernité ». Ce programme ambitionnait de faire de la RD Congo un pays émergent et développé respectivement aux horizons 2030 et 2050. Il s'agissait de faire du Congo, un pool d'intelligence et du savoir-faire, un vivier de la nouvelle citoyenneté et de la classe moyenne, un grenier agricole, une puissance énergétique et environnementale, un pool économique et industriel, une terre de paix et de mieux-être et une puissance régionale au cœur de l'Afrique. La maigre moisson qu'il en est resté ne mérite point que l'on s'en félicite.

13. Simon-Pierre METENA M., « Une Constitution, c'est ce qui « constitue » : le sens politique d'une tautologie », in *Congo-Afrique* (octobre 2014), n° 488, p. 637.

14. Simon-Pierre METENA M., « Une Constitution, c'est ce qui « constitue » : le sens politique d'une tautologie », in *Congo-Afrique* (octobre 2014), n° 488, p. 637.

Bien avant eux, d'autres responsables politiques congolais avaient caressé la même ambition sans qu'ils ne parviennent à la concrétiser. Le programme très médiatisé « Objectif 80 », initié par un de leurs prédécesseurs, annonçant la première ou la deuxième place qu'occuperait le Zaïre sur le plan du développement en Afrique, dès les années 1980, ne fut qu'une grande illusion à l'échelle nationale.

Le président Mobutu, obnubilé par une euphorie économique conjoncturelle consécutive à une production minière accrue (diamant, cuivre, cobalt, cassitérite, etc.) induite par des cours mondiaux très favorables, en fut l'auteur. En réalité, les conditions de vie du Congolais n'avaient cessé de se détériorer au point que tous les observateurs objectifs qui se penchaient sur le cas « Zaïre » arrivaient à la même et triste conclusion : « Ce pays va mal et nécessite une thérapie appropriée ».

L'optimisme des gestionnaires congolais se fondent si souvent sur la progression constante des taux de croissance et des budgets enregistrée d'un exercice à l'autre. Une prouesse, malheureusement, qui s'estompe chaque fois et qui ne se traduit point par une amélioration correspondante du bien-être de la population. Cette situation contrastée questionne la nature, la soutenabilité et l'inclusivité de cette croissance, en apparence virtuelle et très vulnérable aux aléas de la conjoncture internationale.

C'est vraisemblablement la raison pour laquelle la Banque mondiale et le Fonds monétaire international avaient recommandé au gouvernement congolais de s'activer à la diversification de son économie et d'accroître sa résilience en vue d'une croissance soutenue et durable.

S'exprimant à propos des taux de croissance positifs enregistrés dans beaucoup de pays africains, l'ancien Directeur général du Fonds Monétaire International (FMI), Michel Camdessus, regrette que cette embellie économique ne profite pas aux plus pauvres. Enfonçant le clou, un rapport de la Banque Africaine de Développement (BAD) mentionne que la pauvreté et les inégalités n'ont pas diminué en proportion inverse malgré une croissance inédite réalisée en Afrique. En vérité, observée finement, pour la RD Congo, la fameuse croissance se révèle davantage appauvrissante.

Jadis, cité en exemple pour sa prospérité sous la gestion coloniale, ce géant d'Afrique centrale aux immenses potentialités naturelles se débat, des décennies durant, dans un profond marasme dans lequel il est plongé et maintenu.

Ces immenses potentialités toujours d'actualité que Mupepele, cité par Mabi¹⁵, évalue en ce qui concerne les ressources minérales, « la RD Congo détient le premier rang mondial pour le Cobalt avec les $\frac{3}{4}$ des réserves mondiales, le premier rang mondial du Diamant industriel (80%), la 3^e réserve mondiale de Fer, le 3^e rang mondial pour le Pyrochlore, le 4^e rang mondial du Cuivre, le 5^e rang pour le Coltan et le 8^e rang pour la Cassitérite ».

15. Évariste MABI M., « Quelles perspectives économiques pour le développement durable de la RD Congo ? », in *Congo-Afrique* (octobre 2019), n° 538, p. 776.

Les piètres et humiliantes contreperformances de notre pays ne peuvent laisser indifférent ; elles interpellent même et particulièrement l'intelligentsia nationale.

Questionnement, analyses et constats

Qu'est-ce qui est à la base de cette déroute qui s'éternise alors que cet immense territoire regorge d'innombrables ressources ? Quelles sont les causes profondes qui font végéter cet État aux multiples atouts dans le sous-développement chronique ? Que faudrait-il faire pour neutraliser et inverser la pesanteur du nivellement par le bas qui soumet ce pays à la médiocrité ?

Boussaguet, Jacquot et Ravinet¹⁶ affirment que les dynamiques de construction de l'État ont donné lieu à l'émergence et à l'autonomisation de deux types d'organisations différenciées : primo, des instances de gouvernement dites « politiques », habilitées à revendiquer les décisions au nom d'une légitimité démocratique souvent tirée de l'élection ; secundo, des organisations dites « administratives », en charge des procédures et des règles d'exécution de programmes publics et dont la légitimité repose sur des compétences, des expertises et un mode de recrutement sur la base de qualifications scolaires et/ou professionnelles.

« Gouverner » signifie exercer sur un pays le pouvoir politique en dirigeant les affaires publiques ; et « administrer » revient à appliquer les normes légales en les mettant en œuvre. Ainsi, les gouvernants, tout en ayant l'impérisme, sont soumis aux lois que les administrés sont chargés de traduire en actions. Il va de soi que le pouvoir d'État demeure unique, mais son exercice est fractionné essentiellement entre les Politiques et les Administratifs. C'est pourquoi, il n'y a pas d'État sans Administration et pas de développement de l'État sans une Administration efficiente.

Subséquemment, en cas de crise, l'une de ces composantes sur laquelle l'on doit porter une attention particulière en vue du redressement de l'appareil étatique est l'Administration publique qui conditionne, partout, l'efficacité de l'État. Les pays développés en procurent des illustrations très édifiantes. La Belgique, pays doté d'une administration efficiente, son appareil étatique continue à fonctionner normalement, même si, ce royaume traverse des longues crises gouvernementales répétitives. À ce propos, le juge sénégalais Kéba Mbaye que relaye Nzadi-a-Nzadi¹⁷ fait remarquer que « les pays les plus puissants du monde ne sont pas ceux où la politique est reine. C'est plutôt le contraire ».

16. Laurie BOUSSAGUET, Sophie JACQUOT et Pauline RAVINET, *Dictionnaire des politiques publiques*, Paris, Presses de la Fondation Nationale des Sciences Politiques, 2006, p. 520.

17. Alain NZADI-a-NZADI, « Épurer le pouvoir politique de sa conception mercantile en RD Congo : Un impératif pour accélérer le développement du pays », in *Congo-Afrique* (octobre 2022), n° 568, p. 970.

La place très prépondérante qu'occupent les politiques dans la gestion de la RD Congo, depuis son accession à l'indépendance, a charrié et continue à charrier des graves imperfections dans la conduite de l'État. Il s'en suit de multiples et graves effets dévastateurs dans tous les secteurs de la vie nationale et, à coup sûr, au sein de l'Administration publique. Bien souvent, avec des connaissances limitées, ces politiques se retrouvent devant des réalités techniques et/ou professionnelles complexes qui exigent des capacités et expertises managériales plus pointues dont eux-mêmes et les membres de leur cabinet sont dépourvus. C'est la raison pour laquelle l'organisation de l'État prévoit des Administrations pour épauler les décideurs politiques.

Ce dispositif managérial caractérisant les appareils étatiques peine à être effectif en RD Congo où les gouvernants en première ligne, au lieu de faire preuve de responsabilité et de patriotisme, en recourant aux avis pertinents des administratifs, expérimentés et suffisamment outillés en la matière, procèdent de manière cavalière à la prise des décisions irrégulières et contreproductives, engageant malheureusement le pays à travers leurs départements. Avec des Ministres et Membres de leur cabinet, accapareurs des attributions des Administratifs déresponsabilisés, des Ministères deviennent des démolisseurs de la nation puisqu'incapables de s'acquitter avec succès de leurs missions consacrant ainsi la faillite de l'État.

La politisation à outrance de l'Administration a entraîné sa caporalisation qui la dysfonctionne et la condamne à une performance déficitaire. Or, sans son apport efficient, cette lacune fragilise considérablement l'État et se répercute atrocement sur le vécu de la population.

De l'analyse globale du fonctionnement de la machinerie administrative de l'appareil étatique congolais, il ressort notamment les constats généraux suivants : un service public peu neutre, le non-respect des procédures, un service public difficile d'accès (surconcentration des services et effectifs à Kinshasa alors que certaines entités à travers le pays apparaissent sous-administrées), un manque d'éthique professionnelle, une démotivation généralisée (salaires très modiques qualifiés par les syndicalistes de « SIDA », c'est-à-dire, « Salaire Insignifiant Difficilement Acquis », un renouvellement inadéquat des ressources humaines, une déresponsabilisation des Agents et surtout des Hauts fonctionnaires, un blocage quasi-généralisé du mécanisme de la mise à la retraite et une persistance de la pratique des commissionnements, des intérimaires voire des suspensions interminables, un système d'évaluation presque inexistant (le rendement des Agents n'est pas apprécié).

Après avoir mis, de la sorte, l'Administration à genou, les gouvernants ont pris le pays en otage. L'omnipotence des politiques s'est installée et incarnée en principal levier de gestion de l'État. Cela fait qu'en l'absence

d'un gouvernement, toutes les activités étatiques sont paralysées. En leurs qualités et fonctions de gestionnaires numéro un de la République, les politiques outrepassent leurs prérogatives et privilégient leurs propres intérêts au mépris et détriment du peuple. Ils s'octroient indûment des faveurs et avantages exorbitants dont l'impact et les effets négatifs dans la communauté nationale se manifestent à travers :

1. L'inversion des valeurs et son corollaire, l'immoralité publique ;
2. L'engouement vers les fonctions politiques, un poste électif avec plus de 50 candidats et Nzadi-a-Nzadi¹⁸ fait remarquer ce qui suit : la politique continuera de demeurer cette mangeoire au service d'une poignée de privilégiés ;
3. Le siphonnage des ressources de l'État pour entretenir des réseaux de clientélisme ;
4. La justice, soumise à l'imperium politico-financier ;
5. L'absence de volonté politique en vue de l'opérationnalisation de la caisse de péréquation et la régularisation de rétrocessions en province ;
6. Près de 70 % du budget national consommés à Kinshasa où ne vivent que près de 15 % de la population ;
7. Les Administrateurs de Territoires (AT) sans frais de fonctionnement alors qu'ils sont chargés de restaurer l'autorité de l'État sur l'ensemble du pays ;
8. Les grilles salariales avec des tensions salariales et des écarts de rémunérations les plus élevés au monde ;
9. La disparition progressive de l'État sur l'ensemble du pays due à la perte de contrôle de l'autorité centrale sur des fractions du territoire ; etc.

L'évocation de Kasereka¹⁹ des mots de l'essayiste américain Christopher Lasch résume bien la situation congolaise : « Le caractère irréel et artificiel de notre vie politique reflète à quel point elle s'est détachée de la vie ordinaire, en même temps que la conviction secrète que les vrais problèmes sont insolubles ».

Ne pas inventer la roue

La répugnante situation que vit notre pays avec un Etat défaillant suite à la boulimie politicienne de ses gouvernants n'est point, heureusement, une fatalité. Elle constitue plutôt une opportunité qui commande de notre part, une action légitime d'envergure en vue de son éradication. Y réfléchir hic nunc comme nous le faisons dans cet exercice s'avère déjà un bon début. Les chinois disent : « Un voyage de mille lieux démarre par un premier

18. *Ibid.*, p. 967.

19. KASEREKA KAVWAHIRERI, « Les 'élites politiques' et la trahison de la démocratie : une méditation », in *Congo-Afrique* (avril 2023), n° 574, p. 394.

pas ». Certes, la tâche semble titanesque. Malgré cela, compte tenu de l'enjeu de survie de la nation, elle ne doit qu'être entreprise au plus vite.

La réalité est que nous sommes unis par le sort et donc obligés d'agir ensemble. Sans quoi, nous subirons le sort décrit par la métaphore des poils. Par manque d'unité et à force de vivre séparés, ils ont fini par se ramollir et prendre plusieurs dénominations : « cheveux », « sourcils », « cils », « moustaches », « barbes », ainsi de suite. Comble de tout, leur nom commun « poils » a presque disparu chez les humains, mais persiste quand même chez les animaux où ils demeurent regroupés et unis.

En un mot comme en plusieurs, la remise en question de la gouvernance de notre pays constitue une nécessité et une urgence nationales. Il faut instaurer un nouveau management public pour tordre le cou à l'inversion des valeurs, briser la « hiérarchicratie » et promouvoir l'État de droit. Ce nouveau management doit privilégier le développement à partir de la base en réduisant les disparités criantes entre les Congolais d'en haut et ceux d'en bas.

Les données scientifiques renseignent que les efforts de réformer les États menés à travers le monde au cours de ces dernières décennies ont été exceptionnels, en plus d'être structurants, généralement réunis sous l'expression « Nouveau Management Public » (NMP). Au de-là du management public traditionnel des États qui consistait en un ensemble de processus et d'outils visant à atteindre la performance des organisations vouées au service public, l'apparition du NMP a favorisé la performance du Secteur public par la correction des dysfonctionnements et du cloisonnement de gestion entre les Politiques et les Administratifs.

La classe politique dirigeante congolaise qui devrait constituer la tranche la plus raffinée de notre société ressemble à tout, sauf à une portion incarnant cette société. La démocratie « électoraliste et dévoyée », servant à la désignation de ces dirigeants politiques, nous piège et nous préjudicie beaucoup à cause de son inadaptation à nos réalités. En tout cas, à propos de la démocratie dont on nous vante les mérites, ne soyons pas dupes. Beaucoup de pays qui ont atteint un niveau très élevé de développement ne sont pas démocratiques au sens occidental : la Chine, les Émirats Arabes, etc. Peut-être devrions-nous inventer notre propre démocratie.

Par de-là les constatations ci-dessus, notre challenge se situe au niveau de l'instauration de la bonne gouvernance de l'État qui passe impérativement par des réformes visant la « ré » responsabilisation de toutes les parties prenantes grâce à une certaine autonomie de fonctionnement.

L'une des questions à nous poser devrait être : comment pouvons-nous espérer nous développer avec une Administration moribonde ? Cette question nous préoccupe, étant donné que, dans ce pays, ceux qui ont le pouvoir de décision ne possèdent pas d'expertises nécessaires et ceux qui

en sont pourvus ne sont pas souvent associés au processus de prise de décisions essentielles à la bonne conduite de la nation.

Intervention corrective

Peut-être faut-il se tourner vers Kā Mana²⁰ pour qui : « Il faut autre chose : l'invention d'un nouveau Congo et d'un nouvel Homme congolais dans un ordre politique dont les piliers soient une bonne gestion et une administration rigoureuse d'un État démocratique moderne ».

Il est indiqué de juguler le hiatus managérial de notre appareil étatique en évitant des sentiers battus pour emprunter d'autres voies novatrices plus efficaces. Ainsi, faut-il à la RD Congo, un NMP qui promeut la Culture du service public, la Subsidiarité, la Redevabilité, la Transparence et la Cohérence de l'action publique ainsi que la Promotion des droits des citoyens. Ces cinq valeurs sont à décliner en principes directeurs de la nouvelle gouvernance de notre pays pour performer la gestion de sa sphère publique.

Concrètement, il s'agit de :

(1) La culture du service public

Le service public constitue un univers non-marchand dont la vocation est de servir l'intérêt général et d'assurer la justice sociale. La culture du service public est donc le développement chez l'agent public, d'un esprit d'appartenance et d'identification au service public, destiné à rendre service au public conformément aux normes déontologiques de la profession. La culture du service public, qui doit être implémentée dans les structures où évoluent les agents publics de l'État congolais, sera reconnaissable à un certain nombre de caractères, notamment :

- L'implication personnelle à l'atteinte des objectifs de l'organisation ;
- Le développement du sentiment d'appartenance à cette organisation (appareil étatique de la RD Congo, notre maison commune) ;
- Le développement du sens du respect de la chose publique.

(2) La subsidiarité

La « subsidiarité » a pour synonyme « suppléance ». Le principe de subsidiarité dit aussi « principe d'aide », énonce que c'est une erreur morale et de charité que de laisser faire par un niveau trop élevé ce qui peut être fait par le niveau le plus bas, car on le priverait de tout ce qu'il peut faire. Ce principe veille à ne pas déconnecter la prise de décision publique de ceux qui devront la respecter et la faire respecter.

Le principe de subsidiarité active constitue la clé de deux aspects fondamentaux de la gouvernance : le partenariat entre acteurs et l'articulation entre les différentes échelles de gouvernance. Il permet de repenser la

20. KĀ MANA, « Administrer et gérer un état démocratique moderne. Une priorité pour le Congo », in Congo-Afrique (avril 2019), n° 534, pp. 322-323.

responsabilité des acteurs, en particulier des Hauts fonctionnaires, et d'aller bien au-delà d'une simple délégation de compétences telle qu'elle se pratique dans les politiques de « décentralisation ». La subsidiarité active doit conduire à une série de ruptures simultanées, notamment :

Penser en termes systémiques de gestion de l'État et de combinaison des actions de la puissance publique et non en termes d'exclusion ou d'opposition ou de juxtaposition de différents acteurs étatiques ;

Penser en termes de réseau et non en termes de système « hiérarchique ».

(3) La redevabilité

En matière de gestion, la notion de redevabilité évoque l'obligation de rendre compte de ce que l'on fait pour la société. Cette dernière a le droit de demander compte à tout agent public de l'État. La redevabilité de l'agent et du gestionnaire publics concerne tout d'abord leur devoir de dire ce qu'ils comptent faire (pourquoi, comment, quand, avec quoi, par qui et où), ce qu'ils font (pourquoi, comment, quand, avec quoi, par qui et où), ce à quoi ils sont parvenus (pourquoi, comment, quand, avec quoi, par qui, où avec quels enseignements).

Mais elle emporte aussi le droit pour le citoyen de disposer d'un canal de communication entre lui et les décideurs, afin de briser le mythe de système clos et autonome véhiculé par les gestionnaires publics qui colle de plus en plus mal avec le besoin de transparence du citoyen moderne et l'incessant appel à la participation du citoyen dans la gestion des affaires publiques lancé par l'État moderne. Toute correspondance d'un citoyen doit obligatoirement donner lieu à une réponse, fût-elle négative !

Kā Mana²¹ insiste sur l'urgence pour notre pays, de réussir la création d'une nouvelle conscience collective où la « redevabilité » devienne une culture politique vécue par tout le monde, en pensées comme en paroles, en actes comme en rêves communautaires.

(4) La transparence et la cohérence de l'action publique

La transparence a pour objectif premier d'établir une relation de confiance. Elle s'oppose à l'opacité et est l'une des principales exigences des citoyens à l'égard des décideurs étatiques, alors que la cohérence est « la liaison étroite des divers éléments d'un groupe ou l'harmonie logique entre divers éléments d'un ensemble ».

Ainsi, dans l'appareil étatique de tout pays organisé, plusieurs institutions, organes et services cohabitent et concourent à l'accomplissement des missions dévolues à cette macrostructure dont la performance est tributaire de la combinaison réussie, voire des rapports étroits qui existent

21. *Ibid.*, p. 323.

entre ses composantes. Il va donc de soi que la transparence et la cohérence de l'action publique soient privilégiées pour optimiser les capacités de l'État à assumer efficacement les charges qui sont les siennes.

(5) La promotion des droits des usagers

Le droit des usagers participe à l'ensemble des règles destinées à garantir le respect des droits de la personne. Il est conçu comme le moyen de prévenir et de lutter contre la maltraitance.

L'amélioration de la qualité des « Services publics », la connaissance des dysfonctionnements et leurs corrections supposent une concertation entre « Services publics et Usagers ». Les modes de relation possibles entre eux peuvent être classés selon cette échelle de participation :



Conclusion

La pratique de déresponsabilisation des administratifs créée et entretenue par les décideurs politiques engendre de multiples imperfections dans la gestion de l'état congolais. Elle doit cesser de perdurer et son éradication doit être érigée en préoccupation de destin national.

Certes, il s'agit là d'une tâche âpre et à longue échéance nécessitant une dose suffisante de détermination et l'adoption d'une approche systémique. L'intervention corrective recherchée doit s'inspirer de l'analyse stratégique développée par Crozier et Friedberg invoquée par Jobert et Leca²² qui montre qu'au sein d'un système d'action, l'adoption de nouvelles règles formelles ne suffit pas pour imposer un changement. Il ne pourra se faire qu'à la condition de modifier la nature des jeux de pouvoirs qui commandent les rapports sociaux.

Pour y parvenir, ne pensons pas à des rencontres ponctuelles et cosmétiques auxquelles on nous a habitués : forums, conférences, colloques, symposiums, ateliers, etc., budgétivores et improductifs. À présent, nous devons user de la « méthode d'attaque en ordre dispersé » qui consiste à mobiliser la population et prioritairement les membres du Mouvement associatif, afin qu'ils fassent du Nouveau management public de l'État congolais un plaidoyer patriotique. En tout lieu et en toute circonstance, collectivement et/ou individuellement, qu'ils en dissuadent les premiers responsables de la situation ici décrite, nos « décideurs politiques ».

Voilà, une recette proposée pour que la RD Congo soit, désormais, un pays plus administré que gouverné et, en définitive, plus beau qu'avant tel que nos pères de l'indépendance avaient rêvé. ■

22. Barthélémy JOBERT et Jean LECA, « Le dépérissement de l'État. À propos de l'acteur et le système de Michel Crozier et Ehrard Freidberg », in *Revue française de science politique*, 1980, n°6, p. 1125.