

QUOI CHANGER ? COMMENT CHANGER ?

ESQUISSE DE VERTUS ET D' ACTIONS POUR DÉMARRER UN CHANGEMENT ADÉQUAT EN RD CONGO

Introduction

Naupess K. KIBISWA,
PHD, Universités
Catholiques du
Congo (UCC) et
de Bukavu (UCB).
Institut Supérieur des
Techniques Médicales
(ISTM-KIN),
École de Formation
Électorale de l'Afrique
Centrale (EFEAC).
naupesskib@yahoo.fr

Dans cet article, je soutiens qu'il y a un paquet minimum de vertus et d'actions volontaristes que le porteur du changement (PC)¹ en RD Congo, en l'occurrence le Chef de l'État, doit posséder, entreprendre et faire entreprendre pour démarrer les transformations attendues par et pour les congolais/es. Sinon, le pays connaîtra un autre changement inutile de régime, un autre nième partage de pouvoir entre politiciens sans intérêt pour la population. Autant il y a un minimum d'actions fondatrices de ce changement, autant il y a un/des moment/s propice/s pour les entreprendre. Ainsi, après le raté du meilleur moment de la révolution armée de 1997 qui aurait dû mener à l'amélioration des conditions de vie des congolais/es, l'espoir a refait surface depuis le 24 janvier 2019. À cette date, Joseph Kabila (JKK) qui s'est limité à la stabilisation du cadre macroéconomique, notamment, pour avoir manqué, selon lui, quinze personnes adéquates², a passé la main à Félix Tshisekedi (FATSHI). Les deux descendent des pères qui ont représenté, pendant plusieurs années auparavant, l'espoir du changement en RD Congo. Mais un espoir frustré. Toutefois, certains congolais pensent que FATSHI fera mieux que JKK comme il a été élu sur un ticket qui prônait le changement. Pourtant, ce ticket n'a été que co-vainqueur des élections de 2018 avec celui de JKK. Cet article est une contribution à la réussite de cette coalition des héritiers des espoirs frustrés. J'y propose en termes simples et peu académiques, un paquet minimum de vertus et d'actions susceptibles

1 La qualité de PC s'applique à tout congolais qui reçoit une charge publique à quelque niveau que ce soit, par exemple le Premier Ministre, les ministres, les gouverneurs, (etc.), même si le Chef de l'État reste le moteur n° 1 du changement attendu par la population.

2 Interviews au *New York Times*, du 3 avril 2009 et au *Soir*, du 10 mai 2009.

de jeter les bases d'un changement adéquat en RD Congo. D'abord, j'indique ce qu'il faut changer et pourquoi. Ensuite, je propose quand et comment s'y prendre pour que les actions produisent les effets escomptés. Enfin, j'indique ce qui pourrait meubler davantage le plan proposé et je conclus.

1. Quoi changer et pourquoi ?

En réalité, « ...tout doit changer... » comme avait une fois lancé Mobutu sans jamais changer en bien. Mais, je pense qu'il faut commencer quelque part, au bon endroit et au meilleur moment. Et, à mon sens, de l'Humain Congolais³ dans ses dispositions intérieures ainsi que son cadre de vie/de travail et les dispositions de soutènement de cet humain.

1.1. L'Humain congolais dans ses soubassements psycho-moraux

L'Humain congolais, et, plus précisément, dans cet article, le/la leader et/ou cadre congolais/e est le premier élément dont **IL FAUT** changer le fond de l'esprit et du cœur en commençant par le PC lui-même⁴. Car ceux-ci sont le siège des croyances, convictions, inclinations et tendances ainsi que des déficits qui produisent et commandent les attitudes, actes, habitudes, propos et actes vicieux qui détruisent la RD Congo. C'est en faisant d'abord revêtir cet Humain congolais d'un Nouvel Homme dans son moi intérieur que l'on changera positivement la RD Congo. Ci-dessous, quelques vices, déficits, comportements et attitudes du/de la leader/e congolais/e sur lesquels il faut agir pour le/la changer⁵.

1.1.1. *Sa foi, sa loyauté et sa redevabilité dans/envers le poste politique et l'argent*

C'est à celui qui lui procure le poste politique que la/le leader congolais/e est attaché/e ou est redevable au premier chef, à qui il/elle va rendre compte par-dessus tout et celui/celle dont il/elle redoute le plus le rejet de sa personne. Le poste politique est celui qui, en RD Congo, procure le plus des moyens et d'opportunités. Dieu, la crainte de Dieu et l'idéal ne commandent pas vraiment la/le leader congolais/e.

1.1.2. *Sa vision imprécise de l'avenir suite à son impréparation systémique*

Généralement, le/la leader/e congolais/e navigue à vue. Il/elle ambitionne un poste, pas pour ce qu'il/elle va apporter au pays lorsqu'il/elle y accède,

3 Entendez ici, femme/fille et homme/garçon congolais, c'est-à-dire la congolaise et le congolais en même temps.

4 Le premier pas de celui/celle-ci c'est d'effacer de son moi le dicton « C'est mon tour de jouer ».

5 Certains les qualifieraient de « stéréotypes attribués aux leaders congolais », car ils ne sont ni totalement vrais ni totalement faux mais ils font partie des perceptions non négligeables sur les leaders congolais.

mais plutôt pour ce qu'il/elle entend en tirer. C'est mon tour de jouir, c'est notre tour, lui dit son clan, sa tribu dès sa nomination. La notion même de « vision » chez lui/elle, peut d'ailleurs être inexistante parce que son parti ou organisation d'origine ne lui en a jamais parlé. C'est généralement un/e amateur/trice dans les affaires publiques malgré ses diplômes. Car, depuis la descente aux enfers de la 2^e République, les diplômes en RD Congo, préparent moins à l'exercice des charges publiques. La parenthèse ENDA⁶ avait été vite ouverte mais vite fermée quelques années après pour laisser la place aux facultés universitaires formant des personnes orientées plutôt vers la recherche que la pratique. Des perroquets qui débobinent mal des théories qu'ils/elles ont mal apprises.

1.1.4. Son déficit dans la définition de/d' lui/elle-même et dans sa conscience nationale

Le/la congolais/e n'a pas été initié/entraîné/e pendant son enfance et son jeune âge⁷, à la définition et à l'exaltation de son identité nationale. Le/la leader/e congolais/e manque ainsi de fil conducteur identitaire congolais ou souffre de l'insuffisance de celui-ci. La fibre ethnique ou tribale comble ce vide chez la plupart, surtout après la mort du parti-État en 1990. En effet, l'identité zaïroise et la fierté nationale étaient en voie de construction par le MPR et son chef qui les imprimait chez l'enfant depuis la maternelle, notamment, par des chansons, discours, slogans, l'administration par les non-originaux. Mais le processus s'arrêta en 1990. Aussi, le/la congolais/e est-il/elle récessif/ve, mieux, complexé/e face à l'étranger/ère, en particulier, toute personne à peau claire, surtout l'occidental/e. Il/elle se définit par rapport et conformément à celui-ci qu'il/elle copie, souvent, assez mal.

1.1.5. Son déficit en modèles nationaux, son mimétisme, psittacisme et superficialité

L'enfant et le/la jeune leader/e congolais/e, et plus tard, le/la dirigeant/e congolais/e, est bourré/e de théories et modèles tirés des cultures lointaines, essentiellement occidentales, sans éléments concrets de son milieu naturel. Il/elle ne peut qu'en ingurgiter et mémoriser les caractéristiques et/ou valeurs qu'il/elle débobinera ensuite, soit pour réussir à l'examen, soit pour se faire valoir dans des débats politiques stériles. En effet, il/elle manque des références et repères d'inspiration congolaise dans la conduite des affaires publiques, comme les programmes d'études n'ont pas assez de manuels ni d'enseignements consacrés (au primaire comme au secondaire) aux rares

6 L'École Nationale de Droit et d'Administration (ENDA) créée en 1963 pour former des cadres bien informés sur l'État et préparés pour prendre celui-ci en charge dans tous ses rouages avait vite été remplacée par les facultés de sciences politiques qui produisent en réalité des amateurs superficiellement informés sur l'État.

7 Certains ont par contre gardé et développé leurs identités tribales, d'où le tribalisme ancré dans la plupart des congolais.

noms cités tels que Lumumba, Kasa-Vubu, (etc.), lesquels ne sont que très vaguement connus. Ceci renforce le psittacisme mentionné ci-avant et la superficialité des congolais qui ne peuvent se référer qu'aux modèles théoriques de leadership qu'ils essaient de mimer tant soit peu. En plus, le pays n'a pas développé une tradition d'immortalisation des faits historiques et/ou figures politico-intellectuelles congolaises par des mémorielles, musées ou monuments et la tradition orale prime sur celle du livre. Ainsi, la nation congolaise, est amnésique et déficitaire dans son histoire avec tout ce que cela comporte comme conséquences pour son avenir⁸.

1.1.6. Son inclination aux débats, querelles, shows politiques, théories et verbes plutôt qu'aux propositions constructives et actions

La plupart des leaders congolais investissent leur temps dans les débats et shows politiques, les querelles byzantines et quolibets inutiles, la rhétorique abondante et interminable. Ils laissent souvent de côté l'essentiel pour se consacrer à l'accessoire. Ils dépensent souvent plus pour paraître plutôt que pour être ou pour un effet d'annonce plutôt que pour une action productive. Chez eux, le politique éclipse le socioéconomique, le sensationnel supplante l'utile et le théorique le concret. Ils se perdent dans de longues analyses critiques, voire dénigrantes, au point d'oublier les propositions d'actions et de solutions. D'où de multiples conférences et dialogues politiques, séminaires et ateliers sans améliorer la qualité de vie des citoyens. Les germes de cette idiosyncrasie des leaders congolais existent depuis 1960⁹.

1.1.7. Son indiscipline dans le travail et le respect des textes mais sa revendication acharnée pour le respect des textes

Il fait partie des exceptions, la/le leader congolais/e qui se soumet volontiers à la rigueur de son travail sans surveillance accrue et des textes légaux, réglementaires ou conventionnels sans rechigner. Il/elle cherche souvent des voies détournées et des subterfuges pour contourner cette rigueur ou s'en soustraire subrepticement. Et lorsqu'il/elle est en position d'autorité, il/elle viole sans gêne, en sa faveur ou en défaveur des autres (subalternes surtout), les textes qui président aux destinées de l'État, l'institution, l'organisation ou le service dont il/elle a la charge. Et il/elle n'hésitera pas à réprimer les contestataires. Mais il/elle est très vocal/e et

8 Un cas patent, la RD Congo ne commémore pas et n'a érigé aucun monument ni musée pour les millions de victimes du génocide rwandais en RD Congo (y compris les femmes et hommes enterrés vivants à Mwenga au Sud-Kivu et à Butembo au Nord-Kivu). Pourtant le Rwanda commémore chaque année, a érigé un musée des cranes humains et bénéficie de la sympathie internationale pour les milliers de victimes de son génocide.

9 Déjà en 1960, les leaders congolais avaient négligé la Table Ronde Economique de Bruxelles mais s'étaient fort bousculés pour celle politique. Résultat : le portefeuille du Congo indépendant était resté à Bruxelles alors que l'essor de la jeune nation dépendait des conclusions de la Table ronde économique.

actif/ve lorsqu'il/elle pense que celui/celle qui a autorité sur lui/elle a violé d'un seul iota ses droits selon les mêmes textes. C'est contradictoire, mais il/elle va remuer ciel et terre, galvaniser les masses, parfois jusqu'à la violence et au sacrifice suprême de certains dans les rues pour revendiquer la « légalité » et obtenir gain de cause. Mais aussitôt au pouvoir, la/le leader congolais/e agit souvent selon ses intérêts personnels ou familiaux au mépris des textes dont il revendiquait pourtant le respect en sa faveur. Et ceci devient alors une nouvelle source des conflits et violences politiques. Lorsqu'il/sera encore sans position d'autorité, il revendiquera encore la légalité. La supercherie se poursuivra.

1.1.8. Sa culture de la défensive, de la justification et d'attribution du tort à l'autre

Après qu'il/elle ait commis une gaffe, la/leader congolais/e cherche toujours un bouc-émissaire à accuser pour se justifier. En effet, ne pas reconnaître ses fautes est un schème comportemental ordinaire du/de la congolais/e qui se lance souvent dans les dénégations pour tenter de se tirer d'affaire. La/le leader congolais/e reproduit dans l'arène public un schème comportemental cultivé depuis son enfance, en famille. C'est naturel : c'est le réflexe accusateur de Yahvé et d'Ève par Adam après que celui-ci ait mangé de l'arbre interdit¹⁰. Le problème : quiconque ne reconnaît pas sa faute ou sa faiblesse ne peut s'en débarrasser.

1.1.9. Sa corruption proverbiale

La corruption est une peste en RD Congo. Comme la peste d'Albert Camus, cette maladie, tout/e congolais/e en souffre mais personne n'en meurt. Le/la congolais/e, en particulier, la/leader politique est soit corrupteur/trice, soit corrompu/e, sans peut-être en avoir conscience.

1.2. Le cadre et les mécanismes de soutènement du changement souhaité

Il s'agit ici de tout ce qui entoure l'humain congolais, agent et bénéficiaire du changement : cadre, conditions et outils de travail ainsi que tous les moyens et textes juridiques et organisationnels à sa disposition : ils sont en général indicibles.

1.2.1. Le faible niveau de son revenu et ses mauvaises conditions de travail

Le revenu mensuel brut par habitant en RD Congo était de 36\$ américains en 2016 selon la Banque Mondiale, trop bas pour couvrir les besoins élémentaires et les droits fondamentaux du/de la congolais/e alors que les conditions et outils de travail de la majorité sont misérables.

¹⁰ Cf. Genèse 3 : 12-24, *La Bible de Jérusalem 4^e éd.* Rome, Cerf/Verbum Bible, 2001.

1.2.2. Les infrastructures et autres équipements de développement du pays obsolètes

Malgré ses richesses naturelles, la RD Congo se trouve à la queue de l'indice de développement des pays du monde (176^e sur 189 en 2018) et le pays n'est pas encore réellement engagé dans un programme connu d'acquisition d'équipements pour ses secteurs moteurs du développement.

1.2.4. Les contenus des programmes et méthodes de son éducation/ sa formation inadéquats

Les contenus des programmes officiels d'enseignement et de formation des congolais dans les écoles publiques restent essentiellement calqués sur ceux de l'époque coloniale. Et les méthodes d'enseignement et d'évaluation utilisées dans les écoles s'adressent plus à la mémoire qu'à l'imagination créatrice. Les enfants/jeunes apprennent donc généralement des matières non adaptées à leurs réalités locales, provinciales et nationales, et ce, avec des méthodes inadéquates. Ils/elles sortent ainsi des écoles et universités sans aptitudes répondant aux besoins du marché d'emploi. Ils sont admirateurs/trices de l'occident dont ils apprennent des modèles à l'école comme à travers la plupart des médias auxquels ils sont le plus exposés. Ils/elles sont donc incapables de changer radicalement leurs situations.

1.2.5. L'esprit et la conduite inappropriés des forces/services de défense et de sécurité

Les FARDC, la PNC, l'ANR et la DGM ne rassurent pas les populations et ne vivent pas en complicité avec elles. Elles sécurisent davantage l'autorité politique, souvent contre les populations qu'elles tracassent, extorquent et malmènent, rappelant l'esprit de la Force Publique, avec des expressions comme « civil mutu pamba », « civil munguna » ; « civil bilanga », expressions rationalisant le complexe de supériorité envers tout civil, y compris toute autorité civile, en ce compris le chef de l'État ; l'inimitié envers le civil ; l'extorsion qui est le lot quotidien de celui-ci. La défense du territoire paraît aussi inadéquate et le mode opératoire privilégie la réaction vis-à-vis des groupes armés au lieu de l'anticipation.

1.2.6. L'absence ou la faiblesse du système de sanctions et répression des infractions

L'impunité est l'une des caractéristiques dominantes de nos régimes et administrations publiques, surtout à la suite de la corruption généralisée des autorités administratives et judiciaires ainsi qu'à la dépendance de l'appareil judiciaire.

1.2.7. L'insécurité humaine et physique généralisée ou localisée

L'insécurité humaine est une menace à la sécurité humaine. Celle-ci est un ensemble de mécanismes politiques, sociaux, environnementaux, économiques, militaires et culturels déployés par l'État pour protéger le noyau vital de toutes les vies humaines d'une façon qui améliore l'exercice des libertés et assure aux individus les éléments indispensables à leur survie, leurs moyens d'existence et leur dignité en les protégeant ainsi contre des menaces graves ou généralisées. Or, l'État congolais se focalise seulement sur la sécurité nationale dont la faiblesse de ses services et prestations en faveur de ses populations n'est plus à démontrer. C'est ce qui explique la généralisation des diverses insécurités, notamment, économique, alimentaire, sanitaire, environnementale, personnelle, communautaire, politique.

2. Comment changer et quand ?

Comme le changement social est plutôt un processus qu'un événement, je propose ci-après une démarche et des actions à entreprendre dans la période allant de 0 à 12 mois (ou de 0 à 18 mois maximum en cas de perturbations) à compter de la prise de fonction du porteur du changement (PC) pour amorcer un changement satisfaisant. Au de-là de cette période et sans des actions fondatrices, le PC sera submergé par les pesanteurs rétives et statu-quo-istes typiques à la RD Congo. La démarche est inspirée du modèle intégré du changement social, c'est-à-dire celui se trouvant à mi-parcours entre le modèle de changement descendant du type E et celui ascendant du type O¹¹ suggéré par Schermerhorn et Bachrach¹². Elle combine les éléments de ce modèle avec les phases du changement planifié de Lewin¹³ améliorées par Wanda et Hofman¹⁴ avec ceux de l'organisation apprenante de Senge¹⁵. Mais, j'épargne le lecteur des détails théoriques de ces modèles et n'en donne que l'essentiel.

11 Le modèle de changement social descendant du type E s'oppose à celui ascendant du type O en ce que, dans le premier, le PC donne des directives et tout le monde suit alors que dans le second les employés et autres personnes concernés par le changement initient aussi les actions et participent à la définition du processus.

12 John SCHERMERHORN & Daniel G. BACHRACH, *Introduction to Management 13th edition*, New Delhi, John Wiley & Sons, 2015, 506p. ; John SCHERMERHORN, *Management 7thed.*, New York, John Wiley & Sons, 2002, 501p.

13 Kurt LEWIN, "Group Decision and Social Change", in G. E. Swanson, T.M. Newcomb & E. L. Hartley (Eds.), *Readings in Social Psychology*, New York, Holt Rinehart, 1952, pp. 459-473.

14 Wanda J. ORLIKOWSKI & Debra J. HOFMAN, "An Improvisational Model for Change Management : The Case of Groupware Technologies", in *Sloan Management Review* (January 1997), Vol. 38/ n°2, pp. 11-21.

15 Une organisation apprenante, selon Peter SENGE dans *The Fifth Discipline 2nd edition*, London, Random House, 2006, 450p. est celle qui mobilise personnes, valeurs et systèmes en son sein pour produire des changements à répétition et améliorer sans cesse ses résultats en se servant des expériences/leçons du passé.

La démarche préconise de commencer par une cure d'extirpation des vices qui ont avarié l'esprit et le cœur de l'humain congolais (au minimum, leaders et cadres) et d'implantation en lui/elle des vertus et nouveaux modes de penser et d'agir qui sous-tendront le changement à implanter. Cette cure doit être administrée concurremment avec l'amélioration substantielle du niveau de revenu de cet humain congolais (leader et cadre masculin et féminin) et de ses conditions de travail ainsi qu'avec la mise en place et/ou le réajustement de l'état et du contenu des structures et mesures de soutènement de l'état-nation RD Congo. Et ce processus de démarrage doit se dérouler au cours des douze premiers mois de la prise de fonction du PC, ou tout au plus, au cours des dix-huit premiers mois du mandat du PC, si l'on prend en compte les ajustements dus aux aléas de la dynamique du changement qui est loin d'être un processus linéaire. Le/la PC devra veiller à ce que la RD Congo se transforme en une organisation apprenante, c'est-à-dire celle dans laquelle le changement devient une culture et un processus perpétuel et que le/la congolais/e, y compris lui/elle, revête un Nouvel Homme en abandonnant son premier genre de vie et en se dépouillant de son vieil homme¹⁶. Et il/elle le ferait selon les séquences urgente, immédiate et à court terme décrites ci-après, tout en restant flexible aux ajustements impromptus qu'imposeraient les dynamiques non linéaires du changement.

2.1. En urgence : Susciter la confiance et penser le changement désiré, 3 mois

Dans les 3 à 6 mois d'entrée en fonction, c'est-à-dire, sans délai, sans attendre quoi que ce soit ni qui que ce soit et sans préalable aucun pour agir, le PC entreprend des *actions-appels de pieds*, celles créatrices des conditions et de la dynamique du changement. Ce sont des mesures unilatérales à effets positifs immédiats sur la vie des congolais/es, visibles sur le terrain. C'est pour créer la confiance auprès des sceptiques, l'accroître chez les militants, briser les résistances, rompre avec les mauvaises habitudes déjà installées et obtenir l'adhésion du grand nombre. Puis, il « réinvente » un Congo nouveau. À cette étape, il doit au minimum,

2.1.1. Relever sensiblement le niveau des salaires des employés de l'État

Il s'agit d'augmenter unilatéralement un montant significatif sur le salaire de base¹⁷ de chaque agent public, y compris ceux des services de collecte des impôts et autres recettes, hormis ceux des services politiques, et le leur payer effectivement. Certes, la mesure n'est pas isolée.

16 Cf. Éph. 4 : 22-29 (*La Bible de Jérusalem 4^e éd.* Rome, Cerf/Verbum Bible, 2001).

17 Augmenter le salaire de base plutôt que donner ou augmenter des primes ou autres indemnités qui créent des frustrations au sein de l'Administration publique et susciter ainsi un espoir chez tout agent public.

2.1.2. *Convenir d'un plan volontariste mais conditionnel de mise à jour des salaires*

S'engager à poursuivre l'amélioration progressive à des intervalles réguliers des revenus des employés de l'État mais contre leur engagement réciproque ferme à travailler dur selon les directives du porteur du changement, à produire les résultats attendus d'eux.

2.1.3. *Appuyer/créer les opportunités génératrices de revenus pour non employés*

Soit directement, soit à travers les institutions financières de prêts sans intérêts, soit à travers des organisations ou structures crédibles aux yeux des populations concernées (p. ex. églises, ONGs, FPI, etc.), en évaluer régulièrement les résultats et prendre des mesures correctives.

2.1.4. *Créer la Taskforce, former ses membres et définir le plan initial du processus*

Le PC identifie et désigne une équipe de personnes compétentes à qui il fait connaître ses attentes, obtient d'eux des enrichissements nécessaires, organise leur mise à niveau et investit les moyens pour leur travail. C'est cette équipe qui pilote l'immédiat et le court terme.

2.2. Dans l'immédiat : Jeter les bases du changement désiré, dans les 8 mois

Dans la période allant de 4^e au 8^e mois (ou 6^e au 9^e mois) de sa prise de fonction, le PC entreprend, par son équipe de pilotage, des *actions-semences* en plus de la poursuite des *actions-appels* commencées auparavant. Il initie des consultations sommaires avec des protagonistes et autres groupes d'intérêts nationaux pour recueillir leurs avis. Les actions ayant vocation de jeter les bases des structures et capacités de transformation socio-économico-politiques et de reproduction ou pérennisation de ces transformations dans le mental et la vie réelle des congolais/es sont prioritaires.

2.2.1. *Mener des enquêtes abrégées de moralité publique des dirigeants et prétendants*

Comme signal d'un changement sérieux dans la conduite des affaires publiques, le PC s'assure, par des enquêtes sommaires mais rigoureux sur le niveau de corruption morale, matérielle et financière des personnes susceptibles d'œuvrer avec lui dans le processus de changement qu'il conduit.

2.2.2. Remplacer les personnes notoirement corrompues par celles qui le sont moins

Sans que cela ne tourne à une chasse aux sorciers, le PC organise la mise à l'écart des personnes connues pour leurs méconduites notoires sans aucune allure ni forme de sanctions, ni de triomphalisme ni de règlement de comptes¹⁸.

2.2.3. Sanctionner tout détournement et acte de corruption survenus pendant le mandat

Il faut frapper très sévèrement tout acte de détournement et/ou de corruption qui survient et rétroagir si le détournement ou corrupteur a une histoire connue de détournement ou corrupteur. Sinon, ne s'occuper que des actes survenant pendant le mandat, tout en prévenant la récidive. Pas d'actions dictées par un esprit de vengeance, mais pas de complaisance non plus.

2.2.4. Fixer/appliquer sur les agents publics un barème spécial et strict des sanctions

Il s'agit des sanctions positives et négatives que le PC fixe spécialement pour une période de 12 à 18 mois reconductibles et qu'il applique et fait appliquer sans complaisance, sans état d'âme : révocations, emprisonnements (voire à vie), sans les longues procédures juridiques habituelles, en particulier sur les détournement et autres maffieux tout en décorant et/ou en primant les agents publics exemplaires

2.2.5. Recueillir les propositions des couches sociales diverses et actualiser le plan

Associer au processus les sceptiques ou indécis en plus des groupes d'intérêts qui sont ouverts au changement. Les résistances rétives des insoumis ne doivent pas décourager le PC. Bien au contraire, il remodelera son action en tenant compte de leurs critiques.

2.2.6. Éduquer, former, entraîner et recycler des équipes pour le changement désiré

Au minimum, des équipes de deux natures : d'une part, celles des personnes en charge de la conduite des processus national et provinciaux et, d'autre part, celles des personnes expressément préparées comme réserve d'employés à embaucher dans chaque secteur de la vie nationale lorsque les nominations ou élections doivent se faire. Ceci pour arrêter la culture de l'impréparation et à l'administration des amateurs devenue la règle en

¹⁸ Les sanctions physiques et publiques à la *Kadogo* ne sont pas à exclure a priori à cause de leur effet dissuasif sur des personnes aux comportements inciviques dans les milieux publics.

RD Congo. Le tout doit s'inscrire dans des plans opérationnels élaborés par les comités de pilotage. Car, dans ce processus, il y a des personnes à dégraisser de leurs vices et il y a celles qu'il faut entraîner aux meilleures pratiques avant de prendre les charges publiques.

2.2.7. Planifier le court et moyen terme, spécialement la modernisation des outils de travail et des infrastructures des domaines moteurs du développement du pays

Lorsque le PC repense la RD Congo, il doit absolument planifier la réhabilitation, l'acquisition et le renouvellement des infrastructures, machines et outils de travail dans les domaines producteurs des richesses tels que l'agriculture, le transport (routier, aérien ferroviaire, fluvial, etc.), les exploitations minières, la technologie de l'information, le tourisme. L'électrification, l'industrialisation, l'urbanisation des milieux ruraux, l'approvisionnement en eau potable et la couverture sanitaire nationale sont prioritaires outre la scolarisation primaire et secondaire.

2.3. À court terme : Enraciner le changement dans la société, dès le 9^e mois

À compter du 9^e mois de sa prise de fonction et au terme d'une période de 18 mois au maximum, le PC doit ancrer dans les esprits et les structures d'encadrement des congolais, les habitudes et modes opératoires d'une organisation apprenante¹⁹. Au minimum, les structures et personnes sous son autorité directe doivent fonctionner comme celle-ci. Il faut entre autres :

2.3.1. Poursuivre/renforcer et achever la mise en œuvre des actions-semences

Les actions qui ont commencé et qui ont donné les résultats escomptés doivent être poursuivies et/ou intensifiées jusqu'à leur bonne fin. Il doit constater les ratés des actions initiales et savoir les reconnaître, pas les rationaliser ; comptabiliser les premiers résultats positifs et tangibles de l'action menée et entreprendre les *actions-reproductrices ou capitalisantes* de celles aux résultats satisfaisants. Il entreprend aussi des *actions-correctrices* de celles aux résultats non satisfaisants.

2.3.2. Repenser l'esprit et la conduite des forces et services de défense et sécurité

Les FARDC, la PNC, l'ANR et la DGM doivent vite revêtir le nouvel homme pour défendre, protéger et sécuriser réellement et activement le

¹⁹ Faire de la RD Congo une telle organisation, c'est amener chaque personne, au minimum, celles impliquées dans le pilotage du processus 1) de savoir remettre en question ses manières de penser, 2) d'étudier la RD Congo et son fonctionnement, 3) de savoir s'ouvrir aux autres et tenir compte de leurs idées, 4) de se donner toujours un plan d'action ou s'intégrer dans celui qui existe, 5) d'œuvrer pour l'accomplissement dudit plan (Schermerhorn, *op. cit.* p. 83).

territoire national, ses frontières et sa population, pas seulement l'autorité publique. Parmi les priorités : extirper chez les militaires et policiers l'esprit de la Force Publique pour éradiquer leurs pratiques vicieuses sur les populations et améliorer leurs rapports quotidiens ; militariser chaque kilomètre le long des frontières avec les voisins belliqueux ; organiser davantage d'attaques préemptives sur les groupes armés plutôt que les repousser régulièrement ; investir dans l'amélioration des relations civilo-militaires, etc.

2.3.3. Réhabiliter et moderniser les infrastructures de travail des secteurs stratégiques

Appliquer le plan de réhabilitation et de construction des infrastructures des secteurs producteurs et d'acquisition des machines-outils tel que planifié à l'étape de l'immédiat

2.3.4. Investir dans la recherche scientifique et technologique, la recherche et la construction/consolidation de la paix

Considérer désormais la recherche scientifique et technologique comme secteur stratégique et prioritaire et y affecter autant des moyens qu'il y en a pour les secteurs producteurs ; déployer tous les efforts et mettre tous les moyens nécessaires pour rétablir et consolider la paix dans les parties du pays insécurisées. Sinon, l'essor du pays est compromis.

2.3.5. Repenser les contenus de programmes et méthodes d'enseignement/de formation

C'est ici qu'il faut agir pour poser dans le/la congolais/e, dès la maternelle, des fondations d'édifices durables dans son cœur et son esprit, notamment lui inculquer la crainte de Dieu et l'attachement à sa nation comme valeurs cardinales ; imprimer en lui/elle des figures et modèles des vertus mentionnées ci-dessus qui lui manquent et lui présenter aussi les figures portant les vices ci-haut qu'il/elle doit combattre. Aussi, avant de le/la gaver des réalités étrangères, enseigner au/à la congolais(e) des matières bien contextualisées : exclusivement tirées de son milieu ambiant au niveau maternelle ; essentiellement tirées de son milieu ambiant et de sa province de résidence jusqu'au degré moyen du primaire ; essentiellement tirées de son milieu ambiant, de sa province de résidence et de son éducation, du 3^e degré du primaire au secondaire. Et il convient d'aérer davantage les enseignements au primaire en y réduisant les nombres des cours tout en utilisant davantage des méthodes pratiques faisant plus appel à l'imagination créative de l'enfant congolais que celles ex-cathedra, faisant plus appel à sa mémoire et à la récitation. Il/elle doit être davantage occupé par des programmes télévisés locaux et nationaux éducatifs que

ceux étrangers divertissants. Trop de connaissances étrangères données aux enfants congolais et des divertissements télévisés étrangers qui les occupent à longueur des journées font d'eux/elles des admirateurs/trices des nations ou civilisations d'origine de ces programmes. D'où la tendance à l'émigration massive alors qu'ils/elles deviennent inadéquats au marché d'emploi national et local.

2.3.6. Systématiser l'esprit et le processus de changement en province et dans les Entités Administratives Décentralisées (EAD)

C'est l'une des actions qui contribueront à transformer la RD Congo en une organisation apprenante. Il s'agit d'implanter et de faire fonctionner dans chaque province, chaque Entité Administrative Décentralisée (EAD) et Déconcentrée, une structure de veille du changement. En même temps, réinstaurer, dans le meilleur délai, l'administration par les non-originares.

2.3.7. Toujours éduquer, former, recycler et entraîner davantage des équipes ad hoc

Avec des programmes aux contenus bien calibrés aux besoins et contextes présents et à venir, ces activités instructives produiront sans cesse de nouveaux/elles congolais/es qui changeront la RD Congo sans cesse. Mais il faut en créer des bases de données pour leurs placements professionnels systématiques

2.3.8. Créer, préparer et faire fonctionner une structure de veille sur le processus

De préférence, constituer cette équipe de surveillance et d'évaluations régulières et périodiques du changement à partir des personnes qui se sont montrées performantes dans la taskforce constituée auparavant pour le changement. Elle servira de poumon des impulsions des normes et du contrôle du processus ainsi que de la structure d'indication des points faibles à corriger et forts à renforcer au cours de la période considérée et en fin de celle-ci.

2.3.9. Évaluer le parcours et planifier le suivi en l'organisant en boucles annuels

Ici, pour rendre naturel ou normal le processus de changement dans la société congolaise, les évaluateurs dégagent les faiblesses du processus finissant et les planificateurs prescrivent les correctifs à apporter au nouveau processus. En même temps, ils imaginent et prévoient des mécanismes d'auto-génération et d'autoperpétuation des actions commencées et jugées satisfaisantes, de sorte que d'éventuelles nouvelles personnes qui intègrent le management public soient obligées d'intégrer l'esprit et le cours du

changement implanté. Un bémol : c'est seulement si les idées que ces personnes défendent devant la structure de veille du changement sont jugées assez novatrices pour perpétuer le changement amorcé avant leur avènement, que telles initiatives sont intégrées. Ainsi, toute année/période qui commence sera une année/période de changement et toute autorité publique sera motrice/actrice d'un nouveau changement qui se construit petit-à-petit sur les progrès réalisés l'année/la période précédente. Pas de perpétuels recommencements émotionnellement ou politiquement motivés, mais plutôt des changements perpétuels adroitement pensés. C'est le changement en boucles qu'il convient d'implanter en RD Congo.

3. Qu'ajouterait-on au paquet minimum ?

Le/la PC pourrait compléter les vices et actions repris ci-avant notamment par :

3.1. Autres vices intégrables dans le processus de curage des vices

La/Le PC, examinera à quel moment et à quelle étape il peut intégrer parmi les vices à extirper l'extraversion à outrance et le caractère indiscret de la/du leader congolais/e qui publie tout sur le net ; sa démesure dans l'ambition politique (chacun veut être ministre malgré ses incompétences) ; son népotisme ancré ; sa duplicité, probablement suite aux affres de la colonisation et la dictature ; son culte de la loi du moindre effort.

3.2. Autres actions intégrables dans les plans

Comme pour les vices, le/la PC peut intégrer des actions complémentaires telles que prohiber l'interpellation/arrestation/détention des personnes par l'ANR mais apparier plutôt systématiquement celle-ci avec la PNC dans leurs actions ; former davantage des techniciens que des généralistes dans tous les domaines ; instituer une année de professionnalisation des étudiants et élèves sortant des universités et écoles comme voie pour leurs placements professionnels ; imposer un stage d'un mois au moins de connaissance de l'État, ses rouages et son éthique pour tout novice nommé aux charges publiques ; obliger chaque ministre et autre haut placé de construire chacun/e une maison en dur dans son village ; corriger l'approche actuelle de promotion-protection-défense des droits humains, trop focalisée sur les droits civils et politiques et celle de lutte contre la pauvreté, trop basée sur le saupoudrage des moyens ; conduire des campagnes publiques d'assainissements des mœurs et nuisances urbaines ; imaginer des mécanismes de réduction des effets du népotisme dans les cabinets politiques ; évaluer, toujours évaluer et sanctionner en fin d'une période/année de travail ; réinstaurer l'administration des provinces par les non-originares avec dispositions de garantie pour les originares ;

travailler pour amener l'opposition politique à changer aussi : passer de sa tradition destructive et d'injures vers celle constructive et de propositions.

Conclusion

Quoi changer ? Pour démarrer un changement satisfaisant en RD Congo, c'est-à-dire, améliorer la qualité de vie des congolais/es, il y a un point de départ et un minimum d'actions que le porteur du changement (PC) doit entreprendre. Sinon, la RD Congo connaîtra un autre changement inutile de régime. Il faut en priorité changer deux éléments de manière concomitante : les dispositions intérieures (esprit et cœur) de la/du leader congolais/e ainsi que le cadre (de vie-travail) et les dispositions de soutienement du/de la congolais/e. C'est donc l'humain congolais (l'homme et la femme) et les dispositions d'encadrement de cet humain qui constituent le minimum de départ. Et le/la porteur/euse du changement (PC) lui/elle-même est la première cible. L'humain congolais doit subir une double cure : l'extirpation des vices qui ont gâté son esprit et son cœur et l'implantation dans ceux-ci des vertus soucieuses, au minimum, des besoins des populations congolaises. Cette opération et les actions sur les dispositions d'encadrement constituent en soi un investissement destiné à produire des résultats multiplicateurs d'une transformation qui se reproduit.

Et comment et quand opérer cette transformation ? Il faut entreprendre des actions appropriées en urgence, dans l'immédiat et à court terme dès la prise de fonction du/de la PC avant que celui/celle-ci ne devienne rétive au changement suite à sa corruption par le pouvoir. En urgence (dans les trois premiers mois), le PC donne le ton en démarrant avec des *actions-appels*, unilatérales mais mobilisatrices de la confiance et de l'appui des populations en même temps qu'il/elle planifie, par une équipe ad hoc de pilotage, la suite des actions à mener. Dans l'immédiat (jusqu'au huitième mois), le PC mène des *actions-semences*, qui jettent les bases du changement désiré, au minimum dans le mental des congolais/e. Pendant ce temps, il/elle consulte les couches sociales dont les avis lui permettent de planifier le court terme du processus. Et pendant celui-ci, à partir du neuvième mois jusqu'au 18^e mois au plus tard, il/elle mène des actions qui enracinent le changement dans la société congolaise, notamment en transformant la RD Congo en une organisation apprenante, le point de départ étant les structures et personnes sous son autorité directe. Il/elle systématise le processus à travers tout le pays et institue une équipe de veille sur le processus qui perpétue celui-ci en boucles annuelles tout en réajustant le cours des actions par la prise en compte des temps perdus suite aux perturbations, sans toutefois dépasser les dix-mois de durée maximale pour l'implanter. ■