



CARSOC *asbl*

**Centre d'Appui au Renforcement de la Société Civile et la Bonne
Gouvernance en R.D. Congo**

Projet d'Appui à la Réingénierie de la Nation Congolaise - PARNaC

AGENDA D'UN CHOC SYSTÉMIQUE EN R.D. CONGO POUR TRANSFORMER L'ÉTAT, L'ÉCONOMIE ET LA SOCIÉTÉ

***Un Cadre d'Actions Gouvernementales et de Revendications
de la Société Civile durant la Législature 2024 - 2028***

Par Dr. Ndungo V.K.

= Février 2024 =

CONTACT:

CARSOC asbl

Téléphone: **+243 815 733 053**

Courriel: carsocasbl@yahoo.com dr.ndungo.vk@gmail.com

Dépôt Légal : MS 3.02403 - 57135

Contenu

Introduction	5
Chapitre 1. Le pourquoi et le comment d'un choc systémique en République Démocratique du Congo ...	7
Chapitre 2. Les changements pour transformer l'État	9
2.1. Réaffirmer l'autorité de l'État	9
2.2. Refonder la qualité de la gouvernance	11
2.3. Déconstruire l'administration publique	14
2.4. Secouer le système judiciaire	15
2.5. Combattre efficacement la corruption	16
2.6. Conclusion	18
Chapitre 3. Les changements pour transformer l'économie	19
3.1. Contexte de la stratégie	20
3.2. Énoncé et impacts de la stratégie	21
3.3. Composantes de la stratégie	23
3.3.1. La formation professionnelle	24
3.3.2. Les investissements économiques, en infrastructures et en réformes Institutionnelles	26
3.3.3. Les mesures d'urgence pour réduire le coût de la vie	27
3.4. Coût et financement de la stratégie	30
3.4.1. Coût de la stratégie	30
3.4.2. Financement de la stratégie	31
3.5. Conclusion	32
Chapitre 4. Les changements pour transformer la société	33
4.1. Secouer les habitudes individuelles et les mœurs sociales établies	33
4.2. Rebâtir l'éducation nationale	36
4.2.1. Améliorer la qualité des services offerts aux apprenants	39

4.2.2. Alléger les coûts d'accès à l'éducation	39
4.2.3. Combattre efficacement la corruption en milieu éducatif	40
4.2.4. Améliorer les conditions de travail du personnel de l'enseignement	40
4.2.5. Créer des mécanismes efficaces et permanents de recyclage périodique obligatoire des enseignants	41
4.2.6. Créer des mécanismes efficaces et permanents de contrôle des enseignements et d'évaluation des enseignants	41
4.2.7. Renforcer et accélérer la formation des enseignants spécialisés pour le primaire et le secondaire	42
4.2.8. Réviser les programmes éducatifs	42
4.2.9. Rationnaliser les cycles de formations et leurs durées	43
4.2.10. Rationnaliser la planification annuelle des enseignements aux études supérieures/universitaires	44
4.2.11. Rationnaliser les structures du système éducatif	45
4.2.12. Fournir à l'éducation nationale des infrastructures, équipements et fournitures durables	45
4.2.13. Créer une agence indépendante de l'excellence en éducation (nationale)	46
4.2.14. Mettre en place des mécanismes alternatifs de financement efficace de l'éducation nationale	46
4.2.15. Créer un ministère de l'éducation nationale pour coordonner les changements..	47
4.3. Conclusion	47
Conclusion	48
Présentation de CARSOC asbl	49

INTRODUCTION

1. Le présent document est proposé par l'ONG Centre d'Appui au Renforcement de la Société Civile et la Bonne Gouvernance Locale en R.D. Congo (CARSOC) comme une contribution émanant de la société civile congolaise pour aider le gouvernement issu des élections du 20 décembre 2023 à accroître son efficacité et son efficience en matière de reconstruction de l'État, de l'économie et de la société. Ce document offre un cadre d'actions à mener durant la législature 2024 – 2028 autant par les gouvernants que par la société civile. L'initiative vise, d'un côté, à susciter et à renforcer chez les nouveaux élus des prédispositions à militer au sein des institutions pour des réformes profondes de la République et, de l'autre côté, à mobiliser les acteurs de la société civile dans des revendications fortes en faveur de ces réformes. Les propositions d'actions formulées constituent une base de discussions à la disposition de l'ensemble des acteurs majeurs du pays à qui incombe la responsabilité de promouvoir le bien-être du peuple congolais à travers leur engagement politique ou civil. Toutefois, ce document est prioritairement destiné au gouvernement national, avec l'espoir qu'il se l'approprie.
2. Car, au-delà des propositions d'actions formulées, aussi pertinentes soient-elles, il y a néanmoins trois problèmes à surmonter pour espérer qu'elles puissent être réalisables par les nouveaux dirigeants : problème de motivation, problème d'information et problème de capacité.
3. D'où viendra chez les nouveaux élus et gouvernants la motivation d'initier et d'exécuter les actions transformatrices proposées? En d'autres termes, comment générer des réformateurs parmi ces acteurs, les rendre majoritaires ou dominants dans la nouvelle législature? Ensuite, comment l'État réformateur, si jamais il émerge, accédera-t-il à l'information à propos des multiples changements nécessaires à apporter dans les nombreuses composantes du système? Autrement dit, comment sélectionnera-t-il les réformes à promouvoir? Enfin, comment surmonter l'épineux problème de manque de capacités des organes de l'État et leurs animateurs à appliquer, voir seulement à concevoir, des réformes?
4. Il est possible d'espérer que le début d'une nouvelle législature puisse offrir aux élus la motivation d'amorcer un nouveau départ en changeant leur gouvernance par rapport au passé. L'assemblée nationale ayant été renouvelée à 71% (337 nouveaux élus sur 477 députés proclamés), des dynamiques internes au sein de la coalition majoritaire (disposant de 95% des députés) pourraient-elles se renforcer dans le sens de créer un sous-groupe majoritaire des élus partageant les mêmes ambitions de réformes? Des signaux indiquent déjà que le combat risque d'y être rude entre partisans de réformes et ceux du statu quo (cas des remous autour de la création d'une sous-plateforme dénommée « Pacte pour un Congo Retrouvé » au sein de l'Union Sacrée de la Nation). Il y a donc un travail à faire pour renforcer le camp des réformateurs.

Une telle motivation pourrait également venir de l'environnement, notamment de la société civile si elle se montrait désormais très entreprenante dans les revendications. Ces dernières constituent en outre la voie par laquelle les citoyens, première victime du système en cours, pourraient apporter l'information aux réformateurs à propos des changements nécessaires à y apporter.

5. La diffusion de ce document et les actions de plaidoyer qui vont suivre participent donc de l'effort d'offrir aux élus et gouvernants la motivation et l'information pour initier et exécuter des changements idoines pour le pays. Les solutions aux problèmes de capacité sont intégrées aux pistes proposées de mise en œuvre des changements respectifs.
6. Il s'agit donc, à travers ce document, d'outiller les élus et gouvernants qui ont déjà des prédispositions de réformateurs en les renseignant sur des pistes d'actions adéquates dans ce sens. Le document servira également à sensibiliser un grand nombre d'acteurs politiques au niveau national, provincial et local sur l'importance et les moyens de réaliser ces actions, avec pour objectif d'agrandir le bassin des réformateurs parmi eux. Finalement, la sensibilisation des acteurs de la société civile autour de ces propositions pourrait aider à accroître leur niveau de revendications adressées aux décideurs politiques pour des changements profonds de la société. Les partenaires internationaux de la RDC seront également sollicités.
7. Ce travail n'ignore ni ne néglige l'impact des guerres en cours en RDC sur les priorités des politiques et les capacités financières de l'État congolais. Au contraire, ce contexte difficile augmenterait plutôt son intérêt, dans la mesure où les propositions formulées serviraient, d'un côté, à interpeller les élus et les gouvernants pour qu'ils ne négligent pas d'autres aspects de la vie nationale qui sont tout aussi prioritaires que la pacification du pays. En outre, nombre de ces propositions contribueraient à accroître l'efficacité des efforts visant la conquête durable de la paix. Il s'agit donc de leur priver d'excuses sur le dos des conflits armés en cours. De l'autre côté, considérant les contraintes budgétaires occasionnées par cette guerre, les élus et les gouvernants trouveront dans ce document de nombreuses propositions d'actions dont la mise en œuvre n'aura guère d'implications budgétaires importantes. Ils pourront donc se focaliser sur celles-ci, quitte à repousser à plus tard l'exécution d'autres propositions budgétivores. Ainsi, le manque des moyens ne pourra non plus servir d'excuses à l'inaction.
8. Ce document présente les propositions de changements profonds à promouvoir en trois catégories :
 - a. Les changements pour transformer l'État;
 - b. Les changements pour transformer l'économie;
 - c. Les changements pour transformer la société.

Le premier chapitre expose les raisons de l'appel à un choc systémique et le processus général de sa réalisation. Les trois chapitres suivants traitent chacun d'un des trois types de changements à promouvoir.

CHAPITRE I

LE POURQUOI ET LE COMMENT D'UN CHOC SYSTÉMIQUE EN RÉPUBLIQUE DÉMOCRATIQUE DU CONGO

9. En RDC, les institutions et les comportements des acteurs qu'elles génèrent, dans les domaines aussi bien publics que privés, se sont dégradés constamment au fil du temps en termes d'efficacité, d'efficience, de pertinence et de qualité. En outre, les tentatives d'y apporter des correctifs sont tout aussi constamment mises en échec par des dynamiques systémiques qui se sont durablement installées dans la société congolaise.
10. Pour se donner les moyens de relancer la reconstruction nationale, il importe donc de commencer par reconnaître que la RDC se trouve actuellement piégée dans une trajectoire institutionnelle inefficace, construite progressivement par effets cumulatifs des institutions et pratiques de mal gouvernance mises en place par ses élites politiques successives, qui s'auto-renforce dans la production d'un système d'opportunités et de contraintes qui obligent ses acteurs à sélectionner majoritairement des comportements de promotion de leurs intérêts individuels au détriment de l'intérêt général. Pour pérenniser leurs privilèges, ces acteurs travaillent ardemment à maintenir ce système. En parallèle, une partie importante des élites en dehors de ce système de prédation recherchent des voies et moyens de s'y intégrer, plutôt que de le combattre en vain au risque de devenir des dindons de la farce.
11. Au sein de la population en générale, la situation n'est guère reluisante. En effet, la trajectoire institutionnelle susmentionnée a également réussi à imposer des habitudes individuelles et des mœurs sociales consacrant dans la population des comportements décriés chez les politiciens. Ainsi, nombreux sont ceux parmi de simples citoyens qui se comportent en prédateurs, chacun dans sa parcelle de pouvoir, envers ses concitoyens ou les institutions de l'État (en exemple, la généralisation et normalisation de la petite corruption). Ce faisant, les populations ou la société civile congolaise sont devenues également des acteurs, passifs ou actifs, de reproduction du système prédation.
12. La dégradation continue des institutions et des comportements des acteurs congolais a entraîné avec elle le pays sur une trajectoire de sous-développement politico-administrative, économique et social, notamment en privant les élites nationales des capacités nécessaires pour gérer adéquatement d'autres facteurs conjoncturels et structurels internes et externes qui affectent le processus de développement de la nation. Car, il n'est point un secret que les acteurs piégés dans le système de prédation finissent par en devenir tous des prisonniers, contraints par celui-ci d'adopter des comportements qui s'y conforment pour sa reproduction.

13. C'est pourquoi, afin de libérer le potentiel de transformer l'État, l'économie et la société; en bref, pour développer la RDC, il faut lui administrer un choc systémique qui soit capable de « court-circuiter » les mécanismes importants qui piègent la nation dans le système de prédation. À défaut, ce système reprendra le dessus et conduira à l'échec de différents programmes du gouvernement visant le développement national comme cela s'est produit jusqu'à présent.
14. Bien entendu, un choc systémique pourrait provenir de l'intérieur même du système, donnant lieu à des changements institutionnels générés de manière endogène par ses propres acteurs (tel est le cas lorsque certains parmi ces derniers parviennent à imposer un changement de cap à la suite d'événements particuliers à l'intérieur du système, telles que les élections). Ce choc pourrait aussi être induit de l'extérieur du système, c'est-à-dire généré de manière exogène (tels est le cas lors des changements de régimes).
15. Dans tous les cas, un processus de choc dans le système débute lorsqu'une majorité ou tout au moins un seuil important d'acteurs de la vie sociétale sont amenés à (vouloir) réviser leurs modèles mentaux autour de la manière dont la vie en société se déroule et ses effets multiformes. Par contagion, cette révision de modèles mentaux se diffuse par la suite dans les diverses couches de la société.
16. Une telle révision de modèles mentaux est déclenchée lorsque de nombreux changements (même mineurs) simultanés dans plusieurs secteurs de la vie sociétale sont opérés de manière efficace sur une courte période de temps par le gouvernement. En percevant que les choses bougent de partout de manière irréversible dans un sens différent de celui auquel ils étaient habitués, les acteurs commencent à remettre en cause leurs conceptions antérieures de leurs interactions stratégiques dans la société (attentes ou croyances mutuelles) et cherchent à s'adapter au nouvel environnement en modifiant progressivement leurs comportements. Lorsque cette tendance se généralise, il en résulte de nouveaux équilibres des croyances et des comportements qui s'éloignent des précédents. Ceux-ci pourraient être plus efficaces en fonction de la nature et de l'efficacité des changements promus par le gouvernement. Progressivement, la trajectoire institutionnelle dévie de l'inefficacité vers l'efficacité, favorisant à terme des transformations politiques, économiques et sociales positives.

CHAPITRE II

LES CHANGEMENTS POUR TRANSFORMER L'ÉTAT

17. Les interventions gouvernementales visant la transformation de l'État concernent les changements suivants :

- a. Réaffirmer l'autorité de l'État;
- b. Refonder la qualité de la gouvernance;
- c. Déconstruire l'administration publique;
- d. Secouer le système judiciaire;
- e. Combattre efficacement la corruption.

2.1. Réaffirmer l'autorité de l'État

18. La faillite totale de l'État congolais et de son autorité constitue l'une des manifestations et conséquences notoires de la trajectoire institutionnelle inefficace dans laquelle se trouve piégé le pays à travers le système de prédation. Cette faillite s'aggrave en outre chaque jour comme produit à la fois des actions du pillage systématique de l'État par ses acteurs, mais aussi de leurs actions délibérées de sabotage de ce dernier pour continuer leurs pillages.

19. En fait, l'autorité de l'État ayant été privatisée aux fins de son pillage par les détenteurs respectifs des parcelles de pouvoirs, elle se ressent plutôt principalement dans des situations d'extraction des rentes en brimant les droits d'autres acteurs ou de simples citoyens. Ainsi, force est de constater que l'autorité de l'État est difficile à trouver là où on aurait pu l'espérer dans nombre de situations où l'intérêt général est engagé, donnant l'impression que le pays fonctionne sur pilote automatique. Et là où elle se manifeste pour promouvoir l'intérêt général, elle charrie beaucoup d'inefficacités et d'inefficiences.

20. L'État demeure pourtant l'unique acteur de la nation dont les décisions et les actions peuvent avoir une portée systémique, c'est-à-dire capables de réingénierie sociétale. Affirmer l'autorité de l'État est une condition sine qua non de cette possibilité.

21. Concrètement, l'autorité de l'État doit être appréhendée à un double niveau de capacité. D'abord, il s'agit de la capacité des pouvoirs publics de décider de tout ce qui est nécessaire et chaque fois

que c'est nécessaire pour que l'intérêt général se réalise. Ensuite, il s'agit de la capacité de ces pouvoirs publics d'exécuter effectivement les décisions prises.

22. Certes, la manifestation de ces capacités de décider et d'exécuter des décisions dépend elle-même de plusieurs facteurs structurels et opérationnels de l'État. Ceux-ci font l'objet des pistes de changements abordées dans les sections suivantes du présent chapitre. Pour l'instant, il s'agit de répondre à la question suivante : considérant les faiblesses actuelles de l'État congolais vis-à-vis de ces autres facteurs, comment néanmoins restaurer l'autorité de ce dernier en amont des réformes visant ces autres facteurs? Il s'agit à ce stade seulement de postuler que l'autorité de l'État peut tout aussi se réaffirmer à travers la capacité des élus et gouvernants de décider des projets de réformes ainsi que celle de convaincre la société de la crédibilité de leurs projets.
23. Pour faire simple, affirmer l'autorité de l'État en amont devrait se confondre ici avec le fait de raviver la peur du gendarme chez les citoyens. Cela passe par des décisions gouvernementales fortes sur des questions courantes en matières économiques, de vie en société, d'administration publique, ... pour lesquelles les populations ont toujours identifié que c'est le laxisme ambiant des autorités en la matière qui constitue la source de leurs malheurs. Il s'agit ici de simples décisions d'administration courante des affaires publiques par le gouvernement mais qui pourraient améliorer le bien-être des citoyens.
24. Il est à espérer que les appareils administratifs et les cabinets politiques soient capables d'identifier pour le gouvernement les genres de décisions à prendre dans cette optique. Sinon, il existe plusieurs techniques qui peuvent être utilisées pour sonder les citoyens. Le dynamisme des revendications de la société civile devrait aussi être encouragé à cette fin pour informer les élus et les gouvernants.
25. Des domaines dans lesquels ces genres de décisions signaleraient le retour de l'autorité de l'État sont par exemple : la lutte contre le coût élevé de la vie (dédollarisation de l'économie, contrôle de la structure des prix de certains biens de première nécessité, gel des loyers et interdiction d'expulser des locataires en ordre de paiements), la gestion des embouteillages en milieux urbains, l'interdiction de la pollution sonore (nocturne et diurne), la lutte contre diverses formes de tracasseries des agents publics sur les citoyens, le contrôle du temps travaillé par les fonctionnaires, l'application des sanctions administratives immédiates à tout agent public cité dans un rapport d'enquête ou faisant l'objet de dénonciations vérifiées pour mégestions ou malversations, etc.
26. Malgré l'inefficacité et l'inefficience qui pourraient accompagner leur application dans un premier temps, ces décisions gouvernementales pourront commencer à marquer la conscience collective

sur le retour de l'autorité de l'État. Et c'est cela le plus important pour la suite des interventions visant la transformation de l'État, de l'économie et de la société.

27. Les gouvernements au niveau national, provincial et local sont tous concernés par cet impératif de réaffirmation de l'autorité de l'État. Toutefois, le focus dans la perspective de l'ingénierie d'un choc systémique est mis sur le gouvernement national dont l'impact des décisions est censé se répercuter, tôt ou tard, au niveau des provinces et des localités du pays.

2.2. Refonder une gouvernance de qualité

28. Il serait peut-être utile de commencer cette section par préciser le concept de gouvernance de qualité, dans l'espoir que l'accès à cette information fasse prendre conscience du grand écart entre la réalité d'aujourd'hui en RDC et les standards en la matière.
29. Pour des raisons de facilité de compréhension, il faut faire fi des débats d'écoles et se focaliser sur la gouvernance comme étant le processus de gestion des affaires publiques par les élus et tous les autres agents publics. Sous cet angle, la gouvernance de qualité, c'est la capacité de l'État d'appliquer des règles de jeu universel dans la sphère publique; en d'autres termes, c'est l'impartialité dans l'exercice du pouvoir public. À ce titre, une gouvernance de qualité est l'opposé de : corruption, clientélisme, favoritisme, discrimination, patronage, népotisme, ... dans la mise en œuvre des politiques publiques (Rothstein B., 2014 : 738, 745-749).
30. En effet, le plus important n'est pas qu'un État soit une démocratie. Car, si un tel État ne se dote pas d'institutions de gouvernance de qualité pour la mise en œuvre des politiques publiques, il ne pourra jamais accroître le bien-être de ses citoyens. Seule une gouvernance de qualité peut promouvoir le respect des lois dans l'administration et les services publics.
31. L'impartialité produit l'efficacité administrative et des meilleures décisions; elle se traduit par le recrutement des fonctionnaires sur base de mérite, ce qui accroît les compétences dans le secteur public et, en conséquence, les capacités de l'État. La méritocratie est un outil important pour combattre la corruption systémique, car elle crée chez les recrues méritant la loyauté envers l'institution publique, contrairement aux recrues sur des bases politiques dont la loyauté reste envers leur parti politique et ses dirigeants. Toutes les pratiques contraires à l'impartialité entraînent la perte de confiance du public et conduit à la destruction de la société (Rothstein B., 2019 : 25-26).
32. Comment construire une gouvernance de qualité? La gouvernance de qualité implique trois choses : la primauté du droit, une administration publique compétente et le contrôle de la corruption. Les questions de la corruption et de l'administration publique font l'objet des sections

ci-bas. Concernant la primauté du droit, cela rejoint la problématique ci-dessus de la réaffirmation de l'autorité de l'État pour faire respecter la règle du droit à ses agents ainsi qu'aux citoyens.

33. Toutefois, le respect de la règle du droit concerne également l'État lui-même, dont ses hautes institutions et animateurs, qui devrait fonder toute son action de gouvernance sociétale (politique, judiciaire, économique, socio-culturelle) sur le strict respect du droit établi. En RDC, force est de constater que la politique a pris le dessus sur le droit, devenant même un mode de gestion normale de l'État sans que cela n'émeuve plus ni la communauté nationale, ni celle internationale. Ces nombreuses pratiques de violation de la constitution et des lois qui se sont intensifiées depuis les élections de 2018 dans le cadre du combat pour solidifier les assises politiques d'un camp contre l'autre sapent durablement les fondements de la construction d'un État de droit. L'arène politique congolaise s'étant désormais éclaircie depuis les élections du 20 décembre 2023 qui ont consacré la domination politique écrasante du régime actuel, celui-ci pourra-t-il désormais s'investir à rétablir la primauté de la règle du droit dans sa gouvernance durant cette nouvelle législature? En tout cas, son succès en matière de transformation de l'État, de l'économie et de la société en dépend.
34. Pour ce qui est d'établir l'impartialité dans le chef des agents publics, cela dépend certes des efforts de réaffirmation de l'autorité de l'État comme mentionné ci-haut. Toutefois, il faut constater que la généralisation en RDC des pratiques qui sapent l'impartialité (corruption, clientélisme, favoritisme, discrimination, patronage, népotisme, ...) traduit aussi le fait qu'elles soient devenues des équilibres de croyances (attentes mutuelles) et de comportements des agents publics, c'est-à-dire des phénomènes institutionnalisés (ou institutions informelles) : chaque agent public sait et s'attend à ce que les autres agents publics ne soient pas impartiaux et vis-versa. De leur côté, les citoyens également savent et s'attendent à ce que tel soit le cas pour les services qu'ils sollicitent des agents publics (les citoyens sont même demandeurs de ces pratiques quand ça leur profite). Dans un tel contexte, aucun agent public n'a de motivation à être impartial, car cela ne changera rien à la situation générale, sinon que pour lui de devenir le dindon de la farce, voire de subir des formes de sanctions bilatérales ou multilatérales de la part d'autres agents publics.
35. Ceci étant, détruire ces pratiques qui sapent l'impartialité des agents publics requiert de compléter les actions pour rétablir la primauté du droit par l'établissement des mécanismes institutionnels appropriés. Un tel mécanisme pourrait par exemple consister en la création d'une agence indépendante d'audit de la gouvernance : elle recevrait et publierait les plaintes des citoyens et autres délateurs concernant des agents véreux, ferait connaître les sanctions que ces derniers ont encourus pour leurs forfaits, proposerait et surveillerait l'application des changements en matière de gouvernance, etc. Une telle agence permettrait aux agents publics, d'une part, de percevoir les efforts et la réalité des changements promus par le gouvernement pour rétablir l'impartialité et, d'autre part, de se convaincre que chacun d'entre eux se conformerait désormais aux nouvelles

règles d'impartialité sans possibilité d'y échapper impunément. Ce sont ces perceptions et convictions qui amorceront en eux la révision de leurs croyances sur les actions de leurs pairs, les incitant ainsi à changer leurs propres comportements.

36. En résumé, pour refonder une gouvernance de qualité, des actions d'affirmation de l'autorité de l'État à travers certaines décisions fortes prises par le gouvernement permettraient d'initier une révision par les agents publics de leurs modèles mentaux sur leurs pratiques de gouvernance. Cela amorcera un processus dans le sens de rétablir la primauté du droit ou l'impartialité.

37. Concrètement, ces décisions fortes visant à rétablir la primauté du droit ou l'impartialité dans le chef des agents publics pourraient être les suivantes :

- a. Combattre efficacement en amont les processus décisionnels et, en aval, les décisions politiques et administratives qui violent les lois du pays.
- b. Mettre en place des systèmes d'évaluation efficace du service à la clientèle de tous les agents publics par les bénéficiaires des services.
- c. Collecter systématiquement des informations sur les performances des agents publics.
- d. Rappeler systématiquement aux agents publics les règles en matière de gouvernance de qualité et les sanctions applicables en cas de violation.
- e. Faire des campagnes systématiques de communication envers les citoyens et les organisations leur rappelant leur droit à une gouvernance de qualité, leur obligation de dénoncer les agents véreux et les moyens à leur disposition pour faire des dénonciations.
- f. Identifier et annihiler au maximum les opportunités de décisions et d'actions discrétionnaires non-essentiels des agents publics qui génèrent des occasions de partialité.
- g. Appliquer des sanctions immédiates et exemplaires contre des agents publics fautifs et en faire la publicité.
- h. Instaurer le système de recrutement des agents publics sur base des CV anonymes et de tests de compétences par des organismes indépendants.
- i. Interdire toute nomination d'agents publics sur base de recommandations ou affiliations politiques ou autres.
- j. Interdire toutes les formes de politisation forcée ou d'allégeance politique volontaire des agents publics dans l'exercice de leurs fonctions et protéger ceux qui résistent aux pressions dans ce sens.
- k. Placer certains services et organes de l'État sous la gestion d'experts étrangers avec des pouvoirs accrus de transformer ces services ou organes.
- l. Créer une agence indépendante d'audit de la gouvernance.
- m. Etc.

2.3. Déconstruire l'administration publique

38. Déconstruire l'administration publique congolaise est un impératif, dans la mesure où il est aujourd'hui quasi-impossible d'identifier des services pertinents que rendent aux citoyens la majeure partie de ses structures et agents. Il s'agit d'une administration qui emploie environ 85% du personnel éligible à la retraite selon un récent Ministre de la fonction publique, dont l'inflation des coûts et de la bureaucratie (par dédoublements des organes et agents) n'a d'égal que son inefficacité, voir son inutilité. Sous-payés et dépouillés de leurs prérogatives au profit des cabinets ministériels, ses agents sont devenus largement démotivés, corrompus et incompétents.
39. Dans ces conditions, une réforme majeure de l'administration publique congolaise, consistant d'abord à la déconstruire pour ensuite la reconstruire, est inévitable. Cette réforme majeure concerne autant la fonction publique que les entreprises et établissements publics, voir également les services de sécurité (police, armée et renseignements). Elle comprendrait les actions suivantes :
- a. Stopper tout recrutement de nouveaux agents publics, excepté en cas d'urgence.
 - b. Mettre massivement à la retraite les agents publics qui doivent l'être.
 - c. Offrir des alternatives d'emplois en dehors de l'administration publique aux agents publics qui, après vérification de leurs qualifications, ne répondent pas aux critères de leurs fonctions ou postes.
 - d. Offrir des alternatives d'emplois en dehors de l'administration publique aux agents dont les organes ou les services sont supprimés.
 - e. Identifier et supprimer tous les organes et agents dédoublés, dont la contribution à l'efficacité organisationnelle est insuffisante ou dont les services aux citoyens sont inexistantes ou sans pertinence.
 - f. Regrouper certains organes et services encore pertinents et les placer sous la responsabilité de quelques agences techniques transitoires pour répondre aux besoins des citoyens.
 - g. Repenser les services pertinents que l'administration publique devra désormais assurer, en fonction de niveaux de compétences (nationale, provinciale et locale) et d'avantages comparatifs ou de compétitivité avec le secteur privé.
 - h. Concevoir de nouvelles structures et missions adéquates de l'administration publique, en fonction des ressources disponibles et des services pertinents à rendre à la population.
 - i. Recruter les agents publics à affecter dans les nouvelles structures suivant le seul critère de la méritocratie, grâce à des CV anonymes et aux recruteurs externes.
 - j. Mettre en place des mécanismes permanents et adéquats de formation et de recyclage des agents publics en nombre suffisant suivant des besoins périodiques ou permanents.
40. L'annonce d'un tel plan de déconstruction de l'administration publique pourrait induire chez les agents publics une révision de leurs modèles mentaux à propos du service public et de leur carrière

professionnelle. Elle pourrait entraîner des mouvements sociaux qui ne seront que des témoignages d'un choc systémique en action. La mise en œuvre progressive mais effective de ce plan produira une grande transformation de la gouvernance. En même temps, les économies budgétaires qui pourraient en découler aideront par la suite à réaliser des actions de transformation de l'économie et de la société congolaises.

41. Il va sans dire que l'exécution de ce plan requiert des capacités dont la RDC ne dispose pas suffisamment dans les conditions actuelles de sa gouvernance étatique et de ses ressources. Le recours à l'expertise et aux ressources internationales est inévitable dans ces conditions. Faire piloter cette réforme par une commission d'experts indépendants nationaux et internationaux serait tout indiqué.
42. Le chapitre suivant propose une stratégie intérimaire de relance socio-économique aux impacts systémiques qui intègre des impératifs qui permettent de faire de cette déconstruction de l'administration publique congolaise une opportunité autant pour les agents publics de se reconverter professionnellement que pour l'économie nationale d'être relancée. À travers cette stratégie, le potentiel de crises sociales de cette réforme majeure devrait être fortement minimisé.

2.4. Secouer le système judiciaire

43. Le système judiciaire congolais se trouve actuellement dans les mêmes conditions de dysfonctionnements, inefficacités et corruption que l'administration publique du pays. La même solution radicale de déconstruction devrait lui être appliquée pour y induire un choc dans les modèles mentaux des acteurs qui modifierait à terme leurs comportements et rétablirait la bonne gouvernance de la justice.
44. Au nom de la séparation des pouvoirs, le gouvernement congolais ne peut agir directement sur la transformation du système judiciaire congolais comme il peut le faire pour l'administration publique. Cependant, dans le contexte postélectoral actuel qui lui donne une majorité parlementaire écrasante (95%), le gouvernement a toute la latitude de faire modifier les lois, voir la constitution, pour secouer le système judiciaire dans le sens de le rendre plus efficace et redevable vis-à-vis de l'intérêt général.
45. Pour concevoir un tel projet de lois ou de révision constitutionnelle visant la déconstruction et la reconstruction de la justice, le gouvernement pourrait instituer une commission indépendante composée d'experts nationaux et internationaux dès le début de la législature, avec l'ambition que de nouvelles lois en la matière entrent en vigueur le plus rapidement possible (courant 2025).

46. D'ores et déjà, il est à espérer que la seule décision du gouvernement de réaliser ce projet fasse trembler le système judiciaire congolais, avec possibilité que les comportements des acteurs commencent à changer dans la perspective de leur repositionnement par rapport aux nouvelles données à venir. Car, comme dit plus haut, l'autorité de l'État sur ses agents et les citoyens peut s'affirmer également à travers simplement la capacité des élus et des gouvernants de décider des projets de réformes pertinents et de convaincre les acteurs de leur crédibilité.

2.5. Combattre efficacement la corruption

47. La corruption institutionnalisée (grande ou petite) comme celle opérant en RDC représente l'équilibre des croyances et comportements des acteurs du système de prédation dont ils sont devenus des prisonniers-bénéficiaires : chaque agent public sait et s'attend à ce que les autres agents publics soient corrompus et vis-versa; partant, il n'y a aucun sens qu'il soit le seul à ne pas l'être. Dans ces conditions d'équilibre, les risques sont minimisés, voir nuls, pour les participants; ce qui les pousse à perpétuer la prédation. C'est également ce qui y attire des élites qui jusque-là se trouvaient en dehors du système. Rompre cet équilibre de manière à rendre la corruption désormais plus risquée pour les participants, tel est le seul moyen de les pousser à réviser leurs modèles mentaux qui, à terme, fera s'écrouler le système de prédation.

48. Le combat contre la corruption systémique ne peut se faire par de demi-mesures, des réformes graduelles ou la création d'organes isolés, qui finissent par être englouties par des dynamiques encrées dans le système. Combattre la corruption systémique exige de faire bouger la société tout entière dans la danse des changements multiformes pour induire la révision des modèles mentaux dans le chef des acteurs du système (Rothstein B., 2007).

49. Une illustration des faiblesses des demi-mesures à réduire le niveau de corruption systémique est donnée par les difficultés de l'Inspection Générale des Finances de la RDC (organe rattaché à la Présidence de la République) à convaincre de l'efficacité de sa lutte contre la mégestion des finances publiques : détecter et annoncer des faits de corruption des agents et organes publics sans qu'il y ait des conséquences judiciaires ou tout simplement politiques ou administratives, ou encore que des sanctions judiciaires subies soient annulées rapidement grâce aux allégeances politiques comme cela se produit en RDC depuis 2021; tout ceci a abouti à produire l'effet contraire aux objectifs de l'IGF. Car ces acteurs finissent plutôt par se convaincre du risque nul ou insignifiant de leurs actions de corruption s'ils sont du bon côté politique. D'où la politisation à outrance des cadres et agents de l'administration publique congolaise.

50. C'est à ce titre que la lutte efficace contre la corruption systémique implique une grande volonté politique des gouvernants d'exécuter des changements profonds de l'État. Ainsi, tous les

changements proposés dans les sections précédentes pour transformer l'État congolais participant de l'architecture de lutte efficace contre la corruption systémique dans le pays.

51. Des dispositifs particuliers pour combattre efficacement la corruption sont toutefois nécessaires, en complément de la transformation générale de l'État sus évoquée. Ces dispositifs permettraient de récupérer et d'amplifier les impacts des actions visant cette transformation en les concentrant sur la détection et le démantèlement rapide des faits, circuits et acteurs de la corruption aussi bien politique et administrative que celle du secteur privé ou dans le domaine social (dont notamment le domaine de l'éducation). Ces dispositifs particuliers devraient impliquer :

- a. La création d'une unité intégrée police - parquet - tribunal spécialisé consacrée à la lutte anti-corruption.
- b. La révision des lois pour simplifier les enquêtes et les inculpations, ainsi que pour faciliter et aggraver les sanctions tant judiciaires, administratives que politiques.
- c. La création des organes publics et l'adoption des lois de promotion et de protection des dénonciateurs publics des faits de corruption.
- d. L'instauration des mécanismes efficaces de recueil et de vérification sérieuse des dénonciations anonymes.
- e. Identifier efficacement et transformer les procédures de tous les services rendus par les agents publics aux citoyens ou aux organisations qui leur procurent des opportunités discrétionnaires de courtage.
- f. La modernisation par l'informatisation de la collecte de toutes les ressources dues à l'État quelle qu'en soit la nature : généraliser des facilités de paiement en ligne par les citoyens, instaurer des guichets uniques de perception et de délivrance des preuves de paiements ...
- g. Etc.

52. Les nouveaux élus et gouvernants congolais seraient gagnants de recourir aux expériences d'autres États à travers le monde dans la mise en place et la mise en œuvre de ces différents dispositifs particuliers pour combattre efficacement la corruption systémique. À ce titre, il lui est recommandé de créer, encore une fois, une commission d'experts nationaux et internationaux dès le début de la législature pour concevoir et lui proposer cette architecture des dispositifs particuliers anti-corruption.

2.6. Conclusion

53. S'inspirer des recettes qui ont produit de bons résultats à l'étranger ne doit pas se limiter qu'à la lutte contre la corruption. Sans aller jusqu'à les copier à la lettre au risque de compromettre leur chance de succès par inadaptation aux réalités locales, s'inspirer de bonnes recettes d'ailleurs concerne également les quatre autres dimensions de changements profonds proposés pour transformer l'État congolais.
54. Pour ce faire, il sied donc que les nouveaux élus et gouvernants congolais reconnaissent ouvertement très tôt au début de la nouvelle législature, partant des échecs cuisants enregistrés durant la législature 2019-2023, les graves limites de l'appareil étatique et du personnel public (voire aussi du secteur privé au vue la faible expertise privée locale), en termes non seulement d'exécution, mais aussi de conception des politiques publiques (programmes) cohérentes et adéquates dans différents domaines de la vie nationale. Si pour exécuter le programme phare du mandat écoulé, le programme de développement local des 145 territoires, le gouvernement s'est rabattu sur le PNUD au Congo, cela en dit long sur ses capacités, celles de son administration publique et celles du secteur privé national.
55. Voilà pourquoi il est recommandé ici aux nouveaux élus et gouvernants de faire travailler ensemble des experts internationaux et congolais pour la conception des stratégies ou des projets de lois ainsi que pour leur exécution dans les cinq domaines de changements à mettre en œuvre pour transformer l'État congolais abordés dans ce chapitre. Ces changements s'appliquant pour la plupart sur la totalité de l'appareil étatique, ils ne pourront qu'être pilotés au sommet de l'État dans le cadre des organes interministériels.

CHAPITRE III

LES CHANGEMENTS POUR TRANSFORMER L'ÉCONOMIE

56. Dans ce chapitre, il est proposé une stratégie intérimaire de relance socio-économique pour transformer l'environnement non seulement économique, mais aussi social et institutionnel, c'est-à-dire une stratégie qui pourrait avoir un impact systémique dans le court et moyen. À travers la formation professionnelle pour améliorer l'employabilité de la main-d'œuvre congolaise, cette stratégie va d'abord s'attaquer rapidement au chômage et à la pauvreté de masse.
57. Ensuite, elle va offrir des opportunités socio-professionnelles enviables à tous ceux que le désœuvrement a obligé de s'enrôler dans des groupes armés. Ce faisant, couplé avec l'entraînement à la « discipline relevant de la formation militaire » de tous les participants aux formations professionnels, la sécurité nationale ne sera que renforcée en même temps que les comportements sociaux des individus se modifieront progressivement.
58. Cette stratégie offre également l'occasion d'amorcer la restructuration des secteurs de l'éducation nationale et de l'administration publique, notamment à travers la réduction de leurs effectifs pléthoriques ainsi que la réhabilitation de leurs infrastructures essentielles.
59. Enfin, il y aura création de centaines de milliers des Petites et Moyennes Entreprises (PME) en partenariat public-privé dans des secteurs prioritaires tels que la production agricole, l'agro-industrie, la construction et l'entretien des infrastructures socio-économiques et administratives essentielles, les services, ... Ceci signera l'émergence d'une classe moyenne congolaise grâce à l'enrichissement non plus seulement des privilégiés, mais aussi et surtout des personnes jadis les plus démunies de la société.
60. Sur les cinq années de la législature, il est projeté que cette stratégie soit exécutée pendant quatre années en améliorant l'employabilité d'au moins un million d'individus annuellement, qui par la suite sont employés ou deviennent des entrepreneurs directement après leurs formations. La première année sera consacrée à la mise en place de la stratégie et à la formation accélérée des formateurs. Vu ses nombreux avantages, tout indique que cette stratégie devrait devenir permanente par la suite, peut-être à une échelle plus réduite.
61. La mise en œuvre de la présente stratégie n'interdit pas le déploiement en parallèle d'autres politiques de développement économique par le gouvernement à travers des investissements publics ou privés : grands travaux de construction des infrastructures, industries lourdes et légères, agriculture intensive, etc. Toutefois, ces investissements à haute intensité de capital ne produiront

jamais, à court et moyen terme, les impacts de la stratégie ici proposée. Dans ces conditions, le choix paraît tout indiqué pour le prochain gouvernement d'orienter ses maigres ressources budgétaires prioritairement vers cette dernière.

3.1. Contexte de la stratégie

62. En RDC, la qualification ou l'employabilité de la main d'œuvre se trouve aujourd'hui être le problème crucial auquel le pays va se confronter pour mettre en œuvre toute politique publique d'envergure visant la reconstruction nationale. Car, malgré la croissance démographique importante (près de 120 millions d'habitants actuellement) et la jeunesse de sa population (50% a moins de 25 ans et 33% a entre 25 et 55 ans), la grande majorité de cette dernière est sans qualifications effectives. Pour la minorité qui atteint la diplomation (écoles secondaires, professionnelles ou supérieures/universitaires), la détérioration aggravée du système éducatif amène la production des diplômés majoritairement sans compétences ou habiletés professionnelles avérées. Par ailleurs, l'absence d'encadrements extra-scolaires, le désœuvrement prolongé des masses d'individus, le délitement moral (notamment en milieux urbains) et la rémunération dérisoire des travailleurs ont conduit à un problème généralisé d'indiscipline et de dévalorisation de l'assiduité au travail, de l'effort, voire tout simplement de la droiture.
63. En conséquence, qu'il s'agisse de la construction des infrastructures de toutes sortes, de l'exploitation des industries de toutes les catégories, de l'agriculture ou des services, la RDC manque déjà de façon criante aussi bien des professionnels que des manœuvres qualifiés, en nombre suffisant et disciplinés pour répondre aux besoins lorsqu'ils se présentent. Ainsi, quand certains politiques congolais privilégient des investissements massifs urgents en infrastructures routières et électriques, en industrialisation ou en agriculture comme la voie privilégiée de relancer l'économie nationale, la question négligée est celle de savoir comment il faudra répondre à l'important besoin en main-d'œuvre de ces investissements. Faut-il continuer à importer la main-d'œuvre chinoise ou indienne comme cela se fait actuellement dans plusieurs travaux d'infrastructures d'importance, les industries mais également plusieurs services dans lesquels les congolais servent principalement comme des manœuvres de bas étages, sous-payés et privés de toute protection sociale? Il est possible que certains de ces politiciens croient encore au « trickle-down effects » des tels investissements. Mais, comme pour la Chine et l'Inde par exemple, cela a pris 40 à 50 ans avant d'en faire des économies émergentes qu'elles sont devenues depuis un temps, partant de leurs conditions de départ qui ont permis progressivement cette émergence. Ces conditions sont loin d'exister en RDC aujourd'hui.
64. D'un autre côté, la RDC fait face à plusieurs dizaines de groupes armés (environ 150), majoritairement à l'Est du pays, qui entretiennent une insécurité endémique. Ces groupes sont

devenus l'exutoire principal des enfants, jeunes et adultes sans qualifications professionnelles et désœuvrés.

65. Voilà pourquoi, après les élections de 2023, l'employabilité de la masse populaire devrait figurer au sommet des priorités de nouveaux gouvernants dès leur arrivée au pouvoir afin de se donner les moyens d'exécuter des politiques publiques majeures de développement social, économique et institutionnel.

3.2. Énoncé et impacts de la stratégie

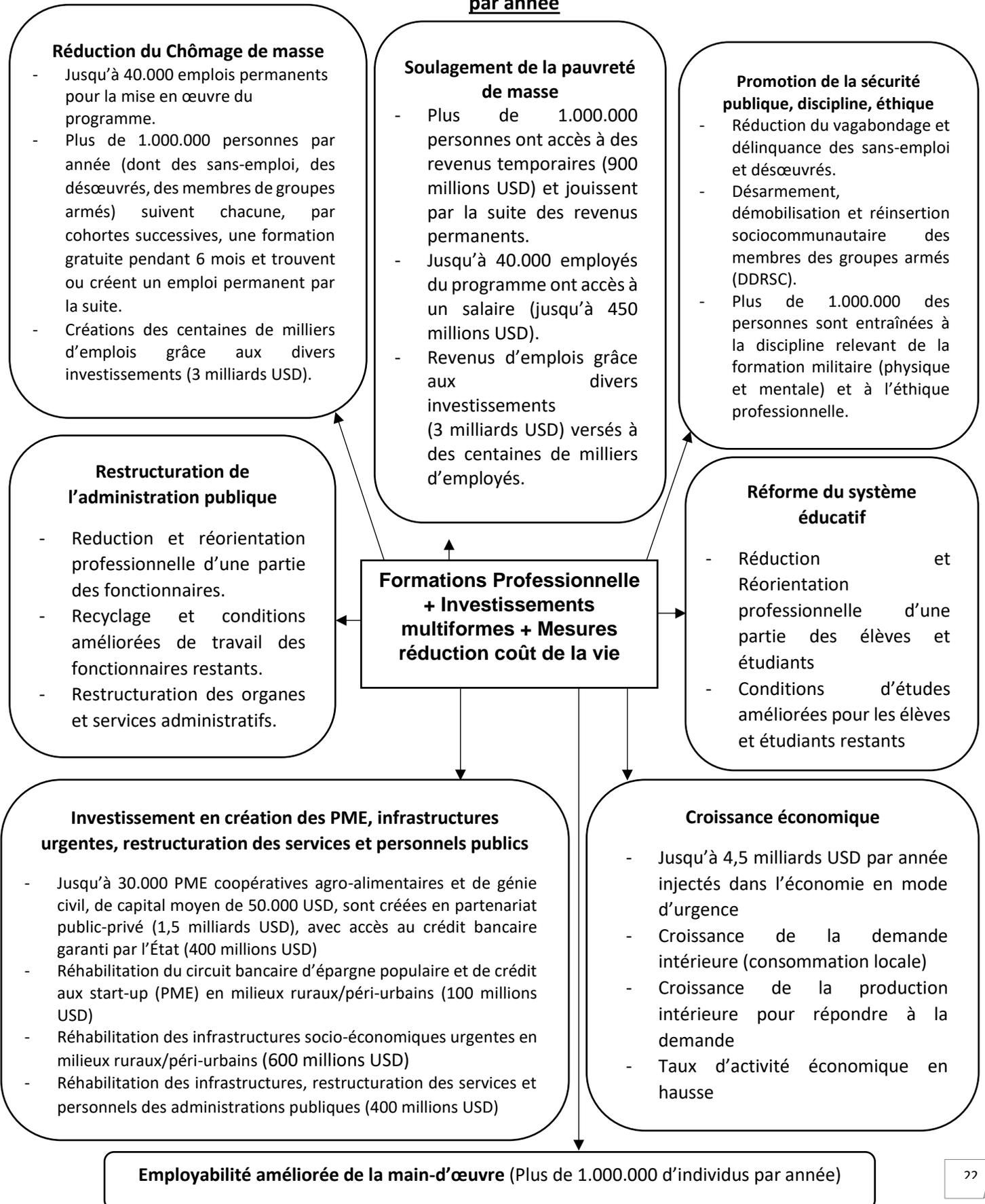
66. La stratégie intérimaire de relance socio-économique est construite autour de cet impératif de requalification accélérée de la main-d'œuvre pour devenir des employés ou des entrepreneurs dans le cadre des investissements public-privés de relance de la production agricole et industrielle ainsi que de réhabilitation urgente des infrastructures socio-économiques et administratives essentielles à travers le pays. Cette stratégie est également construite de manière à générer des impacts multiples et visibles dans différents domaines (choc systémique).

67. En effet, cette stratégie impactera différents secteurs de la vie nationale parallèlement à son exécution. Les résultats cumulés de cette stratégie au bout de quatre années de mise en œuvre offriront au pays le socle pour la mise en œuvre par les autorités et le secteur privé de véritables stratégies de développement national. Les impacts dont il est question sont les suivants :

- a. Réduction du chômage de masse et de ses effets multiples;
- b. Réduction de la pauvreté de masse et de ses effets multiples;
- c. Relance de la production agricole et agro-industrielle;
- d. Relance des entreprises de services;
- e. Réhabilitation des infrastructures socio-économiques et administratives essentielles;
- f. Augmentation du taux d'activités et de croissance économique;
- g. Promotion de la sécurité publique;
- h. Promotion de la discipline et de l'éthique chez les individus;
- i. Restructuration du personnel de l'administration publique;
- j. Réduction du nombre et meilleure sélection d'apprenants dans le système éducatif.

68. Le schéma ci-après synthétise ces impacts multisectoriels au terme de chaque année d'exécution de la stratégie/programme :

Schéma 3.1. Impacts multisectoriels de la stratégie intérimaire de relance socio-économique
par année



69. Au terme de chaque cycle de formation/requalification professionnelle, tous les finissants des cohortes successives seront directement intégrés dans des emplois divers (comme employés-propriétaires) dans le cadre des investissements économiques en création des petites et moyennes entreprises (PME) agro-alimentaires et de génie civil en partenariat public-privé, ainsi que des investissements dans la réhabilitation des infrastructures socio-économiques et administratives essentielles.
70. Le nombre total projeté des personnes formées ou requalifiées professionnellement est projeté à 1 million d'individus chaque année, soit 500.000 en moyenne par cohorte de six mois de formation intensive. Au bout de quatre années de mise en œuvre de la stratégie, quatre millions d'individus bénéficieront directement de ses retombées en termes de requalification professionnelle et de sortie de la pauvreté (emplois retrouvés ou entrepreneuriat). Des bénéficiaires indirects se dénombreront en millions également : membres des ménages bénéficiant des retombées de l'accès d'un des leurs à l'emploi et au revenu permanents, travailleurs recrutés dans les PME créées par les bénéficiaires des formations professionnelles, etc.
71. Ainsi, la stratégie de formation/requalification de la main-d'œuvre fait partie intégrante d'une stratégie de court ou moyen terme qui devra déjà comprendre une planification des investissements dans la réhabilitation des infrastructures essentielles urgentes et la création de petites et moyennes entreprises agro-alimentaires, de génie civil et de services en partenariat public-privé (PPP) pour mettre directement à l'emploi les personnes formées. En même temps, elle participe d'une stratégie de moyen et long terme qui impliquera des investissements majeurs publics et privés dans des grands travaux d'infrastructures durables, la création de grandes entreprises de toutes sortes, la modernisation des services sociaux et des administrations publiques, ... qui sont les seuls capables de faire décoller le pays vers son développement intégral et intégré. Ceci ne pourra toutefois devenir possible qu'après avoir minimisé rapidement à court terme le problème de l'insuffisance de la main-d'œuvre qualifiée, le chômage et la pauvreté de masse, l'insécurité causée par les groupes armés, l'indiscipline et le délitement moral chez les individus, le délabrement avancé des infrastructures socio-économiques de base, ... comme le prévoit la présente stratégie.

3.3. Composantes de la stratégie

72. La stratégie intérimaire de relance socio-économique a trois composantes :
1. La formation professionnelle (amélioration de l'employabilité);
 2. Les investissements économiques, en infrastructures et en réformes institutionnelles;
 3. Les mesures d'urgence de réduction du coût de la vie.

3.3.1. La formation professionnelle

73. La reconstruction socio-économique de la RDC va exiger une grande masse de main-d'œuvre qui demande à être formée en accéléré pour acquérir des compétences et aptitudes professionnelles requises. Il en est de même du relèvement de la qualité de services des administrations publiques et du système éducatif qui requiert le recyclage de leurs personnels respectifs.

1. Principes de base

74. Deux principes de base caractérisent la stratégie de formation professionnelle afin d'y attirer massivement des congolais : la gratuité des formations et le paiement aux apprenants d'un revenu de remplacement.

a. Gratuité des formations

75. La formation professionnelle doit être considérée comme un bien public vu son importance dans la stratégie de reconstruction nationale. Par ailleurs, la grande pauvreté dans laquelle vivent les populations congolaises enlève toute prétention de faire payer les formations s'il faut viser l'accès à celles-ci par la grande majorité. Il découle de ces considérations que la gratuité des formations professionnelles au bénéfice de tous les participants s'impose.

b. Paiement d'un revenu de remplacement

76. Dans le prolongement des raisons évoquées ci-haut et afin de soustraire les apprenants des soucis du quotidien qui les empêcheraient de s'investir dans leurs formations, il s'impose également de leur procurer un revenu de remplacement pendant la durée de celles-ci.

77. Cependant, il y a encore deux raisons plus importantes pour procéder à ce paiement. La première consiste à réduire le chômage en attirant vers les formations massivement des personnes sans emplois. La seconde, et la plus importante, concerne la recherche d'impacts immédiats sur la réduction de la pauvreté de masse et sur l'activité économique (croissance économique tirée par l'augmentation de la demande intérieure). Vu la grande misère généralisée au sein des populations congolaises, l'urgence est de leur « distribuer » des revenus pour rapidement produire ces impacts.

78. Le « revenu contre formation » payé aux apprenants se fera sous forme de prêt à rembourser progressivement sur leurs salaires gagnés après la formation. Le montant mensuel moyen de 150 \$US (variable en fonction du coût de la vie en milieux urbains ou ruraux) sera payé à tous les apprenants à la fin de chaque mois sous conditions d'assiduité et de réussite aux épreuves planifiées.

2. Organisation des formations

79. Les programmes de formations professionnelles devront suivre les priorités des investissements à réaliser par le gouvernement pour la relance socio-économique, la réhabilitation des infrastructures de base et les réformes institutionnelles. Dans cette perspective, les formations prioritaires seraient les suivantes :

- a. En relation avec la relance de la production agro-alimentaire :
 - Agriculture (agronomie de base),
 - Élevage (vétérinaire de base),
 - Outillages et machineries agricoles,
 - Agro-industrie,
 - Etc.

- b. En relation avec la réhabilitation des infrastructures essentielles :
 - Maçonnerie,
 - Charpenterie,
 - Menuiserie,
 - Plomberie,
 - Soudure,
 - Électricité,
 - Mécanique générale,
 - Ponts et chaussées,
 - Etc.

- c. En relation avec les réformes institutionnelles :
 - Recyclage des agents administratifs,
 - Recyclage du personnel enseignant en pédagogie de l'enseignement.

80. Au-delà de ces concentrations spécifiques, tous les apprenants devront être soumis à des « entraînements » à la discipline relevant de la formation militaire (physique et mentale) et seront initiés à l'éthique professionnelle dans l'optique d'améliorer la qualité d'homme en chacun d'eux. Une composante entrepreneuriat et gestion d'entreprise sera également commune à toutes les concentrations.

81. Toutes les formations se dérouleront de façon intensive sur une durée maximale de six mois. Le déploiement des formations devra couvrir l'ensemble du territoire national. Elles se dérouleront

dans un premier temps dans des infrastructures réquisitionnées par le gouvernement, sinon des espaces aménagés de façon basique en attendant la construction des infrastructures de formations professionnelles durables dans le cadre des investissements futurs. À ce titre, l'acquisition des matériels et fournitures de formation ainsi que la formation des formateurs et des gestionnaires du programme devra constituer l'essentiel des dépenses initiales pour la mise en place du programme des formations.

3.3.2. Les investissements économiques, en infrastructures et en réformes institutionnelles

82. Les investissements en création des PME de l'agro-alimentaire et du (petit) génie civil, en réhabilitation des infrastructures socio-économiques de base et en restructuration de l'appareil administratif de l'État et du système éducatif national constituent la seconde composante de la stratégie d'urgence de relance socio-économique fondée sur le pilier de la formation professionnelle accélérée.

1. La création des PME

83. La création en partenariat public-privé (PPP) annuellement d'environ 30.000 PME coopératives, avec un capital moyen de 50.000 USD chacune (des modulations du capital de départ sont possibles pour augmenter ou réduire le nombre des PME créées), par des groupes de finissants des formations organisées (en qualité de propriétaires-travailleurs) et le gouvernement (fournisseur du capital et de la terre) constitue un dispositif majeur de la présente stratégie. Il s'agit d'un investissement public annuel de 1,5 milliard USD. En plus de l'apport des capitaux dans les PME, l'État créera un fond de 400 millions USD par an de garantie des crédits en leur faveur.

84. Les secteurs clés à privilégier pour la création des PME comprennent l'agriculture (agro-alimentaire) et le petit génie civil, dans les milieux ruraux et péri-urbains. Ces PME coopératives créeront des milliers d'autres emplois pour les congolais, au-delà des propriétaires-travailleurs.

2. La réhabilitation des infrastructures socio-économiques essentielles

85. Des infrastructures essentielles qui supportent les activités économiques dans les milieux ruraux et péri-urbains telles que les routes de dessertes agricoles, l'électricité rurale, les banques de proximité, ... seront réhabilitées en urgence pour permettre aux PME créées et d'autres opérateurs économiques existants de se déployer partout sur le territoire national.

Dans le cadre de la présente stratégie de relance socio-économique, ces infrastructures économiques seront privilégiées à celles sociales (écoles, hôpitaux, ...) et administratives (bureaux de l'État). En effet, pour ne pas gaspiller doublement des ressources, ces dernières, qui sont

d'ailleurs toutes à reconstruire, le seront durablement une fois pour toutes dans le cadre de la politique de grands travaux (mis en œuvre en parallèle ou après cette stratégie de relance socio-économique). Dans ce sens, il faudra réhabiliter seulement des infrastructures sociales (éducatives et administratives) les plus délabrées pour prolonger leur durée de vie jusqu'à leur reconstruction durable. Les investissements sociaux durant la présente période seront focalisés sur l'amélioration de l'accès des populations aux services (santé et éducation).

86. Il faut noter que la réhabilitation de ces infrastructures socio-économiques et autres sera planifiée de manière à utiliser la force de travail des personnes sorties des formations professionnelles et, au mieux, par les PME qu'elles auront créées (en partenariat public-privé) ou par leur association avec d'autres entreprises.

3. La restructuration de l'appareil administratif de l'État et du système éducatif national

87. Les effectifs pléthoriques du personnel dans les administrations publiques congolaises, dont les services aux citoyens n'existent aujourd'hui que de nom dans la plupart de cas, constituent un problème à résoudre rapidement. Il en est également du nombre important d'élèves et étudiants dans le système éducatif, dont un nombre non-négligeable n'y est pas à sa place considérant certains critères tels que l'âge, l'échec scolaire, ...

88. Le processus de formation professionnelle devra récupérer une partie de ces effectifs pléthoriques dans les administrations publiques et le système éducatif en leur offrant l'opportunité de se reconverter dans d'autres métiers comme travailleurs-propriétaires des PME coopératives ou simples employés. Ainsi, avec le départ des fonctionnaires, certaines structures publiques sans réel apport de services aux citoyens seront supprimées et d'autres seront fusionnées.

89. Il en est de même de la réduction du nombre d'élèves et étudiants dans le système éducatif classique. Ceci entraînera la réduction des besoins en infrastructures, salaires et autres financements par l'État. Les économies réalisées pourront être investies en amélioration de la qualité des services.

3.3.3. Les mesures d'urgence pour réduire le coût de la vie

90. Au-delà de l'accès au « revenu contre formation » qui va contribuer à réduire la pauvreté de masse dans le cadre du programme décrit ci-haut, réduire le coût de la vie constitue une stratégie complémentaire essentielle car elle bénéficie à toute la population en générale, c'est-à-dire même aux individus et ménages qui n'auront pas accès au « revenu contre formation ». En outre, elle permettra de combattre l'inflation que pourrait provoquer l'injection d'importants revenus dans l'économie par ce programme. Par ailleurs, réduire le coût de la vie permet d'éviter d'augmenter

des salaires, ce qui constitue un atout compétitif important pour un pays comme la RDC en quête de démarrage/décollage économique permettant d'attirer des investissements étrangers.

91. Les mesures pour réduire le coût de la vie font donc partie intégrante de la stratégie intérimaire de relance socio-économique. Elles devraient être mises en œuvre avant même le début effectif de celle-ci (soit durant la première année consacrée à la mise en place de la stratégie) et se poursuivre par après (tout le temps).
92. Réduire le coût de la vie pour les populations congolaises passe par la réduction du niveau général des prix des biens et services dans l'économie. Mais dans le contexte d'actions urgentes pour soulager la misère, cela peut se faire en ciblant certains biens et services de première nécessité : produits alimentaires de base, produits pharmaceutiques, matériels scolaires, logement, éducation, etc. Il est logique pour le prochain gouvernement congolais de concentrer ses efforts sur ces biens et services pour les cinq prochaines années.
93. L'augmentation rapide de l'offre de ces biens serait une première piste. Étant illusoire de projeter l'augmentation de la production locale dans le court terme, la solution passera certainement par l'importation (logement et éducation étant exclus). Pour baisser les prix des biens importés, il sera nécessaire d'accorder des exemptions douanières et fiscales ainsi que des facilités d'accès aux devises aux importateurs de ces biens, tout en accentuant ces contraintes sur les autres types de biens (non-essentiels) pour décourager leur importation et leur consommation. Diverses mesures incitatives devraient aussi être appliquées aux biens essentiels produits localement.
94. La seconde piste d'actions complémentaires pour baisser les prix serait d'agir sur la demande de ces biens à travers des contraintes telles que mentionnées ci-dessus. Cette solution ne peut s'appliquer pour des biens de première nécessité dont la demande est déjà incompressible, les populations ne consommant en général que le juste nécessaire.
95. Au-delà des facteurs (loi) de l'offre et de la demande, le coût de la vie en RDC est fortement influencé par la structure des prix qu'appliquent les opérateurs économiques, dont spécialement les importateurs. Ceux-ci profitent énormément de l'absence du contrôle (rigoureux) par les services de l'administration économique et de leur corruption généralisée pour gonfler leurs coûts de revient et marges bénéficiaires. Rétablir l'autorité de l'État (voir chapitre 2) pour le contrôle des coûts en amont et en aval des importations des biens est donc essentiel pour réduire le coût de la vie. Pour les services tels que le logement, l'autorité de l'État pourrait se traduire par le gel ou la fixation des loyers pendant une période donnée et l'interdiction d'expulser tout locateur en ordre de paiements. En éducation publique et privée (tous les niveaux), le gel ou la fixation des frais de scolarité pourrait aussi s'appliquer.

96. Un autre facteur non le moindre de la vie chère est le marché de change, caractérisé par des dépréciations successives du franc congolais par rapport au dollar américain. Ces dépréciations de la monnaie nationale depuis 2020 s'expliquent par la forte demande du dollar américain qui découle de trois facteurs notamment : la dollarisation excessive de l'économie congolaise (presque tout se paie en dollar américain), la grande dépendance aux importations et les dépenses publiques croissantes en monnaie nationale. L'offre du dollar américain pour sa part reste très limitée principalement par : des réserves de changes réduites de la Banque Centrale, le non-rapatriement des revenus des exportations, des sorties frauduleuses massives des devises du territoire national, l'accès difficile aux crédits internationaux (bilatéraux, multilatéraux ou sur les marchés privés), etc.
97. La grande dépendance aux importations ne pouvant pas se réduire dans le court terme et étant donné que la stratégie intérimaire de relance socio-économique passe inéluctablement par la croissance des dépenses publiques, le gouvernement n'aura à sa disposition qu'une seule mesure efficace pour réduire en partie la demande du dollar américain. Il s'agit de dédollariser l'économie congolaise en interdisant tout paiement sur le territoire congolais en monnaie autre que le franc congolais, comme cela est la norme partout ailleurs (la RDC faisant partie de rares exceptions). Dans cette perspective, l'autorité de l'État devrait se manifester en imposant que l'achat et la vente des devises se fasse uniquement dans des banques ou bureaux agréés. Ceci signifie que le temps est venu pour l'État congolais de questionner fortement la pertinence de laisser les monnaies étrangères circuler sur le territoire national concomitamment avec le franc congolais. Si l'objectif était que cela réduirait la pénurie de devises et éviterait la dévaluation du franc congolais, cet objectif est déjà totalement raté.
98. L'offre suffisante des dollars par la banque centrale, les banques commerciales et les bureaux de change agréés constitue la base pour réussir la dédollarisation de l'économie congolaise en supprimant l'incitation chez tout le monde de détenir le dollar comme valeur refuge. Pour ce faire, il faut l'affirmation de l'autorité de l'État pour obtenir le rapatriement au Congo d'une partie importante des revenus des exportations et l'élimination des sorties frauduleuses massives des devises. Il faudra également négocier efficacement des facilités de crédits internationaux (bilatéraux, multilatéraux) pour la stabilisation du marché de change.
99. Toutes les mesures urgentes susmentionnées résulteront sur la baisse du niveau des prix (si pas général, tout au moins d'un panier de biens et services essentiels). Le franc congolais sera revalorisé en termes de pouvoir d'achat. En comparant le pouvoir d'achat du dollar (converti en franc congolais) sur le marché congolais entre des périodes successives, il sera facile d'actualiser les taux de change entre les deux monnaies. Ce qui permettra à la banque centrale de fixer et d'imposer le taux de change officiel (dollar/franc congolais) de manière non-arbitraire, le franc congolais n'étant pas coté sur les marchés internationaux.

3.4. Coût et financement de la stratégie

3.4.1. Coût de la stratégie

100. Les montants ci-dessous ne représentent pas des coûts réels mais plutôt le reflet des objectifs de dépenses ou de réalisations. Cela signifie qu'en changeant ses objectifs (en fonction des ressources disponibles), le gouvernement aura la latitude de redimensionner la stratégie à la hausse ou à la baisse. Les prévisions de coûts ci-dessous traduisent un certain niveau d'ambition de dépenses d'investissements que le prochain gouvernement pourrait imprimer dans les budgets annuels de l'État.
101. Considérant les objectifs de dépenses en investissements ou de réalisations ici proposés, le coût total de la stratégie est de **650 millions USD** la première année (en investissements pour la mise en place du cadre des formations professionnels) et de **4,35 milliards USD** pour chacune de quatre années suivantes.
102. Sur ce total annuel de **4,35 milliards USD**, la somme de **2,8 milliards USD** sera récupérable à terme. Ceci comprend **900 millions USD** de « revenus contre formation » donnés sous forme de prêts à 1.000.000 d'apprenants chaque année (900\$/personne/6 mois) qui seront retenus de leurs salaires futurs. Il y a aussi **1,5 milliards USD** investis par an dans la création de petites et moyennes entreprises (PME) en partenariat public-privé (PPP) par les finissants de chaque cohorte de formation. L'État va récupérer cette somme à travers le rachat progressif par ceux-ci du capital de départ (en moyenne 50.000 USD par PME) pour qu'ils deviennent des travailleurs-propriétaires de ces PME-coopératives. Enfin, il y a les **400 millions USD** par an de garantie de crédits aux start-up (PME) créés.
103. Hormis l'investissement initial de **650 millions USD** (2024), le coût annuel réel de la stratégie sera donc de **1,55 milliards USD** dans le sens où ce montant (annuel) ne sera jamais récupéré par l'État en argent comptant. Mais les nombreux acquis enregistrés, qui sont constitutifs de dépenses d'investissements de l'État, auront doté le pays des fondations pour son développement intégré et intégral. Parmi ces acquis, il y a, entre autres, l'amélioration de l'employabilité d'environ 1.000.000 de personnes par an pour un coût total annuel de **450 millions USD** en salaires et autres frais de fonctionnement du cadre des formations professionnelles; la réhabilitation des infrastructures socio-économiques et administratives ainsi que la restructuration de l'administration publique pour un coût total de **1,1 milliards USD** par an. Plus globalement, ces acquis se traduisent aussi dans tous les autres impacts de la stratégie listés dans le schéma 3.1 repris plus haut : réduction du chômage et de la pauvreté de masse; restauration de la sécurité ainsi que la discipline et l'éthique chez les individus; amélioration des conditions de travail des

fonctionnaires publics; meilleures conditions d'études des élèves et étudiants dans le système éducatif classique; etc.

104. Ci-dessous un récapitulatif de la ventilation annuelle du coût de la stratégie intérimaire de relance socio-économique (2024 – 2028) selon les objectifs lui assignés :

a. Année 1 (2024)

- Investissements de départ de mise en place des formations : **650 millions USD**

b. Chaque année suivante (2025 – 2028)

- Investissements en création des PME : **1,5 milliards USD**
- Transfert direct de revenu (prêt-bourse et salaires) : **1,35 milliards USD**
- Réhabilitation des infrastructures socio-économiques : **600 millions USD**
- Réhabilitation des infrastructures et restructuration de l'administration publique : **400 millions USD**
- Fonds publics de garantie de crédits aux start-up (PME) : **400 millions USD**
- Reconstruction des infrastructures bancaires de proximité : **100 millions USD**

3.4.2. Financement de la stratégie

105. La capacité de l'État congolais de financer la stratégie est appréhendée en considérant le budget du pays de 2023 évalué à **16 milliards USD**. Ainsi, est-ce vraiment irréaliste d'envisager que celui-ci consacre 30% du budget annuel de 2025 à 2028 (toutes choses restant égales par ailleurs) à ces réalisations importantes dans les domaines sociales, économiques, administratives et des infrastructures essentielles qui pourraient transformer durablement le pays et créer les conditions favorables de son développement? Sauf échec d'imprimer rapidement sa marque dans la transformation progressive de l'État dès son investiture en 2024 (chapitre 2), le gouvernement congolais pourra collecter efficacement ses ressources publiques et disposer de capacité suffisante de financer la présente stratégie.

106. L'État pourrait également recourir à l'aide au développement dont les fonds recherchent les différents types d'impacts mentionnés au schéma 3.1 plus haut : formation professionnelle, lutte contre la pauvreté, DDRSC (Désarmement, démobilisation, réinsertion sociocommunautaire), relèvement socio-économique post-conflits, restructuration de l'administration publique, réforme de l'éducation, etc. En outre, dépendamment de sa capacité à négocier pour tirer profit des guerres d'influences en cours entre les puissances internationales, le gouvernement pourrait avoir accès aux crédits internationaux importants (bilatéraux ou multilatéraux).

3.5. Conclusion

107. L'État congolais de 2024 aura-t-il les capacités nécessaires pour mettre en œuvre et mener à bon terme cette stratégie intérimaire de relance socio-économique? Considérant les nombreux échecs récents en lien avec l'exécution sur terrain même de petits projets socio-économiques, le scepticisme est de mise. Que faire alors, si jamais le problème de volonté politique et celui de financement sont surmontés?
108. Sous la législature passée, le gouvernement a recouru au PNUD pour piloter la mise en œuvre du programme phare de son quinquennat, le programme de développement local des 145 territoires. Cela a permis de faire face aux logiques de capture de rentes dont les congolais ont du mal à se défaire et de récolter quelques résultats tangibles à ces jours en termes de petites infrastructures sociales (écoles, centres de santé, puits d'eaux, ...) construites ici et là à travers le pays.
109. Pour ce programme intérimaire de relance socio-économique, il sera important de recourir au même modèle pour espérer atteindre les résultats souhaités. Sans que cela soit nécessairement le PNUD, une agence indépendante des circuits politiques et administratifs congolais, pilotés par des experts internationaux et des cadres congolais, pourrait être mise en place par le gouvernement. Vu le caractère interministériel de ce programme, une telle agence devrait directement relever du Premier Ministre.
110. Tel que démontré par l'intervention du PNUD susmentionné, le recours à des experts étrangers constitue une solution de recherche de l'efficacité et de l'efficacités dans un contexte de corruption systémique. Voilà pourquoi cela a également été proposé au chapitre précédent pour gérer certains processus de changements visant la transformation de l'État. Et il n'y a point de honte en cela, dans le contexte actuel de la RDC!

CHAPITRE IV

LES CHANGEMENTS POUR TRANSFORMER LA SOCIÉTÉ

111. Quels changements pertinents permettraient-ils de transformer la société congolaise en termes de relèvement de la qualité à la fois des humains qui la constituent (éthique, discipline, compétence, ...) et de leurs rapports sociaux (confiance, harmonie, coopération...)? La dégradation continue de cette qualité, telle que relevée tout au long des trois précédents chapitres, renforce l'indication (comme bien d'autres faits déjà mentionnés) que la RDC est piégée dans une trajectoire institutionnelle inefficace qui constitue un facteur important de son sous-développement.

112. Pour répondre à la question ci-dessus, ce chapitre propose des changements à promouvoir autour de deux piliers, de manière à induire un processus de révision des modèles mentaux chez les individus qui produira progressivement des modifications de comportements dans leurs rapports sociaux, non seulement dans le domaine civil ou socio-culturel, mais aussi économique et politico-administratif (choc systémique). Ces deux piliers sont :

- Secouer les habitudes individuelles et les mœurs sociales établies;
- Rebâtir l'éducation nationale.

4.1. Secouer les habitudes individuelles et les mœurs sociales établies

113. Corruption, favoritisme, dévalorisation de l'effort ou de la droiture, indiscipline, ... ces habitudes individuelles sont largement répandues dans la société congolaise au point de devenir des mœurs sociales, bien qu'à des degrés différents selon les endroits (milieux urbains ou ruraux). En même temps, elles sont tout autant largement dénoncées, individuellement et collectivement. Loin d'être un paradoxe, cela a une explication logique.

114. Il a été fait allusion plus loin dans ce document que les mêmes défauts reprochés aux politiciens par les populations se retrouvent répandus dans la société civile également (Chapitre 1). Est-ce celle-ci qui a fini par être contaminée par ses politiciens? Ou, au contraire, ces derniers ne seraient-ils que le reflet de la société dont ils sont membres? Comment est-ce que citoyens et politiciens en sont-ils arrivés à exhiber des traits de comportements identiques, qui sont en général malsains pour l'intérêt général?

115. L'explication du processus par lequel les vices parviennent à se généraliser dans une société peut être calquée à celle de la corruption systémique, qui en est une composante essentielle (dont par ailleurs beaucoup d'autres vices ne sont que des variantes): au départ, les individus dans la population condamnent en général la corruption, mais ils se rendent vite compte de leur impuissance car leurs actions individuelles ne peuvent rien changer. En même temps, ils sont démunis pour produire l'action collective capable d'induire des changements. Ces individus finissent donc par se résigner à se comporter comme ceux qu'ils condamnent parce que chacun d'eux ne veut pas :

- primo, qu'il soit riche ou pauvre, se priver soi-même des retombées de ces comportements dès lors que d'autres ne s'en privent pas, sans encourir des risques significatifs;
- secundo, être le seul dindon de la farce (que la société semble avoir consacrée);
- tertio, subir des punitions éventuelles (bilatérales ou multilatérales) de ses pairs.

À travers ce processus, la corruption devient contagieuse au sein de la population, car les individus s'observent et s'imitent mutuellement. En outre, ceux-ci développent les mêmes attentes (croyances) les uns envers les autres : chacun croit que tout le monde est corrompu et chacun croit que tout le monde croit que chacun est corrompu. Dans ces conditions de croyances mutuellement renforcées, l'intérêt stratégique de chacun est d'être corrompu dès le départ.

Il en résulte que la corruption (ou les vices en général) s'érige en équilibre des croyances et, parallèlement, des comportements des individus dans la société; c'est-à-dire qu'elle s'institutionnalise et devient systémique.

116. Comment secouer les habitudes individuelles et les mœurs sociales établies de manière à rompre cet équilibre qui généralise les vices?

117. De ce qui précède, il découle que la généralisation des vices partirait davantage de quelques individus (pommes pourries) pour contaminer l'ensemble ou des segments de la société, plutôt que l'inverse. Dans le cas de la RDC, ces pommes pourries seraient composées des politiciens, gouvernants et autres agents publics.

Ceci étant, pour lutter contre les vices généralisés, il semble approprié de secouer d'abord les habitudes individuelles et les mœurs (politico-administratives) établies des politiciens, gouvernants et autres agents publics afin que les populations constatent les changements en cours du côté de ces derniers. Toutes les actions proposées pour transformer l'État (chapitre 2) participent de ce processus.

Consécutivement à ces actions, les citoyens pourraient constater que leurs efforts individuels de se détourner des vices ne seraient désormais plus vains, car ayant un répondant du côté gouvernemental. Comme les individus dans la population condamnent les vices, c'est-à-dire qu'ils les pratiquent malgré eux, ce constat pourrait entraîner, cette fois-ci, la contagion progressive des abandons de vices dans la population congolaise.

118. L'éducation est un autre moyen pour secouer les habitudes individuelles et, par ricochet, les mœurs sociales établies. La stratégie de relance socio-économique décrite au chapitre 3 prescrit l'entraînement à la « discipline relevant de la formation militaire » et l'initiation à l'éthique professionnelle comme une composante fondamentale et commune de toutes les formations professionnelles qui seront organisées. Il s'agit de rééduquer tous les apprenants à la discipline (physique et mentale) ainsi qu'à la vertu et la rigueur professionnelle. Ces formes d'éducation à la discipline et à l'éthique ainsi que d'éducation sanitaire, nutritionnelle ou autres des populations devraient également se faire en utilisant et en régulant efficacement les média de communication de masse, plutôt que de les laisser servir à leur avilissement. La section 4.2 ci-dessous revient sur l'éducation en général comme moyen de transformer la qualité d'homme des individus congolais et, consécutivement, la société en général.

119. Enfin, l'affirmation de l'autorité de l'État s'avère nécessaire pour secouer certaines habitudes individuelles et mœurs sociales qui se révèlent comme des freins à l'efficacité ou efficience des individus et organisations, à l'harmonie sociale, aux efforts communs de développement, etc. Il existe bon nombre de situations où l'autorité de l'État devrait rapidement s'affirmer, ne fut-ce qu'à travers des décisions rigoureuses de régulation des comportements, quitte à en assurer une application même imparfaite.

À ce sujet, voici en rappel un extrait des propos d'un député nouvellement élu à l'assemblée nationale congolaise:

« ... Mobutu a laissé un testament dans ce pays : "heureux le peuple qui chante et qui danse" ... S'il faut remettre ce pays sur les rails, il y a des choses qu'il faut interdire ... J'interdirai la consommation d'alcool avant 17h00 ... Pas une église, sauf dimanche, qui doit ouvrir ... Si les gens ne cultivent pas, si les gens ne font pas l'élevage, c'est parce que la distraction est autorisée ... Je sais que les autorités ont peur de prendre certaines mesures parce que les gens vont se révolter, or un pays ne peut décoller qu'avec des mesures prises ... Il y a beaucoup d'interdits qui doivent être pris ... » (<https://twitter.com/INKGoel/status/1749675988428955953>).

L'honorable Justin Bitakwira a-t-il raison? Tout au moins, il a exprimé son désarroi et un appel à l'action gouvernementale par rapport à ces comportements que nombreux reconnaissent comme problématiques pour les efforts de développement national. Et il y en a d'autres qui ne sont pas difficile à identifier. Il faut espérer que les services de l'État et la société civile vont désormais les mettre au-devant de la scène pour que des mesures adéquates soient prises. Toutes des mesures qui, d'ailleurs, sont susceptibles de n'avoir aucun impact budgétaire.

4.2. Rebâtir l'éducation nationale

120. L'éducation nationale est la voie principale de construction du capital humain sans lequel aucun développement n'est possible. La qualité de l'apprentissage des compétences, théoriques et appliquées, ainsi que des aptitudes professionnelles par les citoyens dépend du niveau d'efficacité de l'organisation, du fonctionnement, des ressources et des programmes du système éducatif.
121. En RDC, la détérioration continue du système éducatif depuis le début des années 1990 (suite aux pillages, instabilité/transition politique, crise économique aigue -hyperinflation-, ...) a débouché aujourd'hui à sa déliquescence qui est identique à celle décrite concernant l'administration publique congolaise (chapitre 2) : structures (de gestion) inopérantes, délabrement avancé des infrastructures et autres équipements, ressources financières et matériels didactiques inexistantes, apprenants en surnombre par rapport aux capacités du système, enseignants sous-qualifiés sur le plan disciplinaire et pédagogique; personnels mal payés, démotivés et largement corrompus, programmes d'enseignement non-actualisés et inadaptés aux besoins du pays, etc. Ces réalités sont généralisées dans le secteur éducatif autant public que privé et à tous les niveaux (primaire, secondaire, supérieur/universitaire), à quelques exceptions près des écoles privées élitistes (écoles internationales ou accueillant les enfants des élites) et certaines relevant du secteur conventionné géré par les grandes confessions religieuses, dont principalement les églises catholique et protestante.
122. Le résultat de toutes ces tares qu'a charrié l'éducation nationale sur une longue durée (au moins trente ans) est l'insuffisance de compétences avérées dans le chef des diplômés qui sont sortis du système pendant tout ce temps et en sortent encore aujourd'hui. Ce fait est connu et décrié par tout le monde au Congo, à commencer par le Président de la République lui-même qui s'en est plaint à plusieurs reprises durant son premier mandat. La conséquence en est que, lorsqu'ils parviennent à être recrutés, ces diplômés ont de sérieuses insuffisances en termes de productivité, d'efficacité et d'efficience. Ceci est déjà un problème actuellement pour des organisations opérant à travers le pays, mais cela va devenir un obstacle majeur quand celui-ci va amorcer la phase de son démarrage et, ensuite, de son décollage économique dans lesquelles le besoin en professionnels et main-d'œuvre qualifiés croît de façon vertigineuse.
123. La formation du capital humain est un processus qui s'inscrit dans la longue durée. Par contre, pour un pays comme la RDC, le besoin en professionnels et main-d'œuvre qualifiés s'inscrit dans le présent vue l'urgence qu'a le gouvernement de mettre en œuvre des politiques publiques de reconstruction nationale et de promotion des investissements privés. C'est pour combler cet écart entre l'insuffisance actuelle et la grande demande prévisible de la main-d'œuvre dans le court et moyen termes que le renforcement de l'employabilité de la population congolaise par la

formation professionnelle a été érigé en pilier de la stratégie intérimaire de relance socio-économique proposée au chapitre 3.

124. La présente section est dès lors consacrée aux changements pertinents à imprimer à l'éducation nationale congolaise pour inverser le processus de sa détérioration et reprendre la production des diplômés aux compétences théoriques, appliquées et humaines/sociales avérées dans leurs domaines respectifs d'apprentissages. En même temps, le relèvement du niveau de compétence des individus a le potentiel de transformer progressivement la société congolaise à travers l'amélioration à la fois des qualités humaines de ses membres (éthique, discipline, rigueur, ...) et celle de leurs rapports sociaux (confiance, harmonie, coopération, ...). Au final, les changements pour rebâtir l'éducation nationale doteront durablement la RDC des facteurs socio-culturels favorables à son développement socio-économique et politico-institutionnel.

125. La stratégie intérimaire de relance socio-économique proposée au chapitre 3 a déjà intégré la réalisation (partielle) de quatre changements en matière d'éducation nationale, à savoir :

a. La réduction des effectifs pléthoriques d'apprenants dans le système éducatif

126. À l'instar de l'administration publique congolaise, l'éducation nationale regorge d'effectifs pléthoriques constitués d'apprenants qui n'y sont pas/plus à leur place (âges avancés relativement leurs niveaux, échecs scolaires, ...) et qui pourraient avoir des meilleures opportunités ailleurs. Ces effectifs accroissent le niveau des besoins (infrastructures, équipements et fournitures, finances, personnels, etc.) auquel l'État et les parents doivent répondre pour faire fonctionner l'éducation nationale. Le transfert volontaire ou obligatoire de certaines catégories de personnes actuellement inscrites dans les écoles secondaires et supérieures/universitaires vers la formation professionnelle, suivi par leur récupération dans des emplois salariés ou en entrepreneuriat, constitue déjà en soi une grande réforme du système éducatif qui permettra, par ailleurs, de n'y conserver que des apprenants méritants. Toutefois, des critères stricts de ce transfert devraient être observés pour éviter de vider l'éducation classique de tous ses apprenants qui seraient séduits par les opportunités de revenus et d'emplois offertes par la formation professionnelle extra-scolaire.

b. Le recyclage rapide des enseignants en pédagogie de l'enseignement

127. Le recyclage rapide des enseignants (du primaire et du secondaire notamment) en pédagogie de l'enseignement dans le cadre de la stratégie intérimaire de relance socio-économique n'est que préliminaire à la mise en place des mécanismes permanents et adéquats de recyclage périodique obligatoire de tous les enseignants du pays (4.2.5). En attendant, le processus actuel vise à répondre à l'urgence dans le domaine.

c. La réhabilitation des infrastructures et équipements essentiels

128. Dans le cadre de la stratégie intérimaire de relance socio-économique, il est prévu des investissements dans la réhabilitation provisoire des infrastructures éducatives et des équipements essentiels d'apprentissages dont le délabrement est très avancé pour prolonger leur durée de vie jusqu'à leur reconstruction/acquisition de manière durable et moderne (voir 4.2.12). L'objectif est en effet d'éviter des dépenses énormes dans la construction à neuf des infrastructures scolaires (comme dans le cadre du programme de développement local des 145 territoires), mais dont la qualité et la durabilité sont très inférieures, par exemple, même à celles héritées de la colonisation en 1960.

d. L'amélioration de l'accès aux services par les apprenants

129. Avec la réduction progressive des effectifs pléthoriques dans les salles de classe, il y aura automatiquement amélioration des conditions d'apprentissage pour les apprenants restants (réduction du ratio apprenants/enseignant). En plus, des ressources dégagées pourraient être réaffectées pour accroître la qualité des services aux apprenants. D'autres actions visant l'amélioration de l'accès aux services par les apprenants sont abordés ci-dessous (4.2.1)

130. Globalement, la liste des quinze changements essentiels à promouvoir progressivement durant la législature 2024 -2028 pour transformer durablement l'éducation nationale est la suivante :

- Améliorer la qualité des services offerts aux apprenants;
- Alléger les coûts d'accès à l'éducation;
- Combattre efficacement la corruption en milieu éducatif;
- Améliorer les conditions de travail du personnel de l'enseignement;
- Créer un mécanisme permanent et adéquat de recyclage périodique obligatoire des enseignants;
- Créer des mécanismes efficaces et permanents de contrôle des enseignements et d'évaluation des enseignants;
- Renforcer et accélérer la formation des enseignants spécialisés pour le primaire et le secondaire;
- Réviser les programmes éducatifs;
- Rationnaliser les cycles des formations et leurs durées;
- Rationnaliser la planification annuelle des enseignements aux études supérieures/universitaire;
- Rationnaliser les structures du système éducatif;

- Fournir à l'éducation nationale des infrastructures, équipements et fournitures durables et adéquates;
- Créer une agence indépendante de l'excellence en éducation (nationale);
- Mettre en place des mécanismes alternatifs de financement efficace de l'éducation nationale;
- Créer un ministère de l'éducation nationale pour coordonner les changements.

4.2.1. Améliorer la qualité des services offerts aux apprenants

131. La qualité des services reçus par les apprenants dans le système éducatif détermine la qualité de leurs apprentissages et, au final, la maîtrise des compétences planifiées. Les différents facteurs à améliorer pour offrir une bonne qualité de services aux apprenants sont les suivants : conditions matérielles d'apprentissage (infrastructures, équipements, fournitures, ressources d'auto-apprentissage), qualifications des prestataires des services (enseignants et personnels de soutien), contenu et pédagogie des enseignements, soutiens multiformes à l'apprentissage, processus évaluatifs des apprentissages, etc.

Les actions à prendre pour améliorer ces facteurs font l'objet de plusieurs paragraphes ci-dessous.

4.2.2. Alléger les coûts d'accès à l'éducation

132. L'allègement du coût d'accès à l'éducation à tous les niveaux est un impératif, car celle-ci est un bien public dont le pays a largement besoin pour sa reconstruction et son développement. Il va sans dire, toutefois, que cet allègement devra se faire en fonction des ressources publiques disponibles pour compenser les frais payés par les apprenants afin de ne pas compromettre la viabilité du système éducatif et la qualité des services offerts par ce dernier.

133. Dans la mesure où la stratégie intérimaire de relance socio-économique est appelé à réduire le nombre actuel d'apprenants dans le système éducatif classique en les transférant vers la formation professionnelle, cela pourrait à terme permettre de redimensionner le système et de réduire ses besoins multiformes. Ceci pourrait faciliter la prise en charge totale ou partielle par l'État des frais exigés aux apprenants pour faire fonctionner ce système.

134. Lorsque cela sera possible, les modalités d'allègement du coût d'accès à l'éducation pourraient être la gratuité de l'enseignement de base publique (primaire et secondaire) et l'octroi des prêts-bourses aux apprenants du niveau supérieur/universitaire. En complément, favoriser l'accès des apprenants aux revenus d'emplois (tenant compte de l'âge légal minimum pour travailler) serait un autre moyen pertinent de leur faciliter la prise en charge de leurs études. Ceci implique néanmoins la révision de l'organisation des enseignements (4.2.10).

4.2.3. Combattre efficacement la corruption en milieu éducatif

135. La corruption dans le milieu éducatif congolais augmente énormément le coût de l'éducation pour les apprenants et leurs parents; en même temps, elle participe de la mauvaise qualité des services qu'y reçoivent les apprenants (harcèlement, extorsions, ...). Elle serait aussi à la base de la loi du moindre effort dans l'apprentissage chez les apprenants dès lors que leurs efforts ne détermineraient plus leur réussite. Dans ces conditions, la corruption constitue un des facteurs du niveau bas d'atteinte des compétences recherchées par les apprenants.
136. Dans la majorité des écoles du Congo et à tous les niveaux (primaire, secondaire, supérieur/universitaire), la corruption est très présente chez une partie importante du personnel enseignant et des gestionnaires. Ces agents du système éducatif exploitent leurs parcelles de pouvoir que leur confère le fait d'être titulaire d'une classe, d'un cours, d'un travail pratique, d'un stage, ... pour en tirer profit matériellement, financièrement ou de diverses autres façons sur le dos des apprenants (même si, de leur côté, ces derniers soient également demandeurs de cette corruption).
137. L'autorité de l'État est appelée à s'affirmer en toute urgence et avec efficacité dans la lutte contre la corruption dans l'éducation nationale, en usant des mêmes dispositifs particuliers décrits pour combattre la corruption des agents publics (2.5).

4.2.4. Améliorer les conditions de travail du personnel de l'enseignement

138. La corruption généralisée en milieu éducatif est souvent justifiée par le salaire bas et irrégulier du personnel de l'enseignement. Ce qui n'est pas faux, même si les raisons et le mécanisme de généralisation de la corruption sont plus complexes que ça (4.1). En plus, ce personnel manque souvent de tout pour bien s'acquitter de ses obligations d'enseignement.
139. Corriger cette situation appelle des investissements en infrastructures, équipements, fournitures et autres ressources éducatives, ainsi que des provisions régulières en frais de fonctionnement suffisants directement aux écoles couplées à la lutte efficace contre leurs détournements (2.5).
140. La revalorisation de la profession d'enseignant du primaire et du secondaire par une augmentation de la rémunération relativement au coût de la vie devrait également se faire. Ceci est une condition pour attirer les jeunes dans des filières de formation conduisant à cette profession (4.2.7). Car le pays va avoir besoin de beaucoup d'enseignants bien formés pour relever le niveau de l'éducation nationale de base, condition essentielle d'acquisition des compétences supérieures par les apprenants. La valorisation de la rémunération vaut aussi pour les enseignants des cycles supérieurs/universitaires pour renforcer leur dévouement à la tâche.

4.2.5. Créer des mécanismes efficaces et permanents de recyclage périodique obligatoire des enseignants

141. Il existe un problème crucial de compétence à la fois disciplinaire et pédagogique dans le chef des enseignants congolais à tous les niveaux (primaire, secondaire et supérieur/universitaire). En effet, non seulement ces derniers sont eux-mêmes des produits du système éducatif décrié, mais aussi ils ne bénéficient guère des opportunités adéquates d'actualisation de leurs connaissances (par exemple, ils ont difficilement accès aux ressources documentaires récentes par manque simplement de bibliothèques au sein des écoles ou ailleurs). D'où la question : le manque avéré de compétences des diplômés n'indique-t-il pas également que le système éducatif soit devenu un circuit de reproduction de l'incompétence entre les générations?
142. Pour briser ce cercle vicieux, il faut non seulement renforcer les critères de formation des enseignants, particulièrement du primaire et du secondaire (4.2.7); mais aussi, il faut rendre obligatoire le recyclage périodique de tous les enseignants, autant dans les matières qu'ils enseignent qu'en pédagogie de l'enseignement.
143. Le recyclage pourrait se faire à travers l'obligation faite aux enseignants de suivre des cours concernés dans des institutions d'enseignement à des intervalles données (par exemple tous les cinq ans). Il pourrait aussi s'agir des participations obligatoires à des séminaires spécifiques chaque année. Etc.
144. L'opérationnalisation, le suivi et le financement du recyclage obligatoire des enseignants devraient être systématisés à travers des mécanismes adéquats qui restent à déterminer.

4.2.6. Créer des mécanismes efficaces et permanents de contrôle des enseignements et d'évaluation des enseignants

145. À tous les niveaux de l'éducation nationale (primaire, secondaire, supérieur/universitaire), il faut rétablir rapidement le contrôle systématique du contenu et du processus des enseignements en amont et l'évaluation des enseignants qui en ont la charge en aval. Car, malgré leurs conditions de travail difficile, le laxisme s'est aussi installé dans le chef de plusieurs enseignants, surtout dans le contexte où ces contrôles et évaluations sont inopérants pour différentes raisons (manque de ressources, clientélisme, corruption, ...).
146. Il faut donc redynamiser des mécanismes de contrôle et d'évaluation par les pairs-enseignants ainsi que par d'autres organes attitrés (internes ou externes aux établissements). Un autre mécanisme important en la matière qui mérite d'être implanté est l'évaluation systématique des enseignants par les apprenants eux-mêmes, pilotée par des structures internes ou externes aux établissements.

147. Ensuite, il faudra que des sanctions adéquates suivent ces contrôles et évaluations pour qu'ils ne deviennent pas que des processus protocolaires.

4.2.7. Renforcer et accélérer la formation des enseignants spécialisés pour le primaire et le secondaire

148. Actuellement, les enseignants du primaire sont censés être des diplômés d'État en section pédagogique, c'est-à-dire des diplômés du secondaire. Les enseignants au secondaire seraient quant à eux des diplômés du premier ou second cycle des instituts supérieurs (pédagogiques et autres). Au niveau supérieur et universitaire, ce sont des docteurs à thèse qui sont censés y enseigner. Cependant, face à la carence des enseignants, la réalité est souvent différente.

149. Par rapport aux enseignants du primaire, il faut sérieusement questionner le fait de se contenter des diplômés en pédagogie du secondaire compte tenu notamment du faible niveau de compétences accumulées à ce stade d'études. Ceux-ci ne devraient plus être qualifiés pour enseigner au primaire.

150. Ceci étant, il est impérieux d'accélérer la formation en nombre suffisant des enseignants des cycles primaire et secondaire. Dans cette perspective, il faut redynamiser et multiplier les instituts supérieurs pédagogiques à travers le pays pour qu'ils produisent suffisamment d'enseignants pour ces deux cycles dans les matières fondamentales. Par ailleurs, tous les autres diplômés des études supérieures/universitaires appelés à enseigner des matières spécifiques au secondaire devraient obligatoirement prendre quelques cours complémentaires du domaine de la pédagogie de l'enseignement.

4.2.8. Réviser les programmes éducatifs

151. Les programmes (listes et contenus des cours) au primaire, secondaire, supérieur/universitaire et par filière (pour ces deux derniers) méritent une révision en profondeur pour les actualiser par rapport aux nouvelles connaissances. Il s'agit aussi de les mettre en adéquation avec de nouveaux objectifs d'apprentissages et de compétences pertinents, à déterminer en fonction à la fois des besoins évolutifs du pays et des standards internationaux pour permettre l'équivalence des diplômes.

152. Ensuite, une fois ce travail fait, le système éducatif devra concentrer ses moyens à offrir des programmes ou filières de formations qui soient en adéquation avec les besoins concrets du marché de l'emploi ainsi que du processus de développement futur du pays. La sélection de tels programmes demande l'établissement d'un dialogue efficace entre l'éducation nationale et la société pour appréhender adéquatement l'évolution des besoins actuels et futurs.

4.2.9. Rationnaliser les cycles de formations et leurs durées

153. Combien d'années doivent durer les études primaire et secondaire? Le secondaire devrait-il offrir à la fois le programme long (6 ans) conduisant aux études supérieures/universitaires et le programme court (4 ans) de formation professionnelle comme ce fut le cas jadis? Le programme long doit-il offrir uniquement un tronc commun constitué des formations de base ou offrir des filières différenciées comme c'est le cas présentement? Au niveau supérieur et universitaire, combien de cycles devrait-on y avoir et de combien d'années chaque (graduat, licence, DES/DEA, doctorat)?
154. Certaines de ces questions font déjà partie du débat en cours en RDC. Il s'agit, entre autres, de la durée des études primaires et du nombre/durée des cycles aux études supérieures/universitaires. Mais il n'est pas toujours facile de suivre/comprendre les réponses des autorités à ces questions. Tel est le cas de la réforme récente prolongeant l'éducation de base jusqu'à huit ans, incluant les six années du primaire et les deux premières années du secondaire. Sur le terrain, ce changement de nomenclature n'a cependant rien modifié dans la réalité des enseignements, si ce n'est de semer la confusion comme quoi le primaire serait prolongé pour durer huit ans.
155. L'autre changement tout aussi récent est le passage au système LMD (licence, maîtrise, doctorat) pour les études supérieures/universitaires. Ce changement implique la suppression de l'ancien cycle de graduat qui durait trois années et qui débouchait sur la licence après deux autres années d'études. Dans le cadre cette réforme, la licence remplace le graduat et durera trois ans (la confusion concernant la licence de quatre années ayant été finalement levée). Mais la question qui reste en suspens est celle de savoir par quel miracle les compétences acquises au terme de l'ancienne licence de cinq ans vont être acquises au bout de trois ans? Une telle réforme aurait dû donner lieu à une révision préalable des programmes de manière à assurer, tout au moins, l'équivalence des compétences acquises par les apprenants de l'ancien régime du cycle de licence avec le nouveau. Dans beaucoup de cas observés, le constat est que ce sont les mêmes cours de l'ancien cycle de graduat que les étudiants suivent actuellement au cycle de licence. Encore une fois, il y a eu simple changement de nomenclature des cycles pour se conformer à celle d'autres pays, mais l'équivalence des diplômes en termes de contenus et de compétences acquises va certainement poser problème. Et même à l'interne, si les anciens licenciés exhibaient déjà d'énormes difficultés de compétences au bout de cinq années d'études, qu'en sera-t-il avec les licenciés de trois ans qui n'auront suivi que le programme de graduat?
156. Une réflexion sur la rationalisation des durées de cycles des études et leurs programmes des cours doit se poursuivre en RDC. Car il est impératif de faire coïncider ces durées et programmes aux exigences d'atteinte des objectifs d'apprentissages et de compétences formulés pour chaque cycle.

157. La réflexion doit aussi se faire quant à la relance des programmes de formation professionnelle au niveau tant des études secondaires que celles supérieures. Ces programmes ont pour la plupart disparu suite à la tendance à la valorisation du travail de bureau. Ainsi, depuis le début des années 2000, l'accès au diplôme d'État pour les apprenants du secondaire s'est généralisé (au détriment des cycles courts professionnels) et les instituts supérieurs techniques ont commencé à être transformés en universités ou instituts facultaires.

Le rétablissement de la filière professionnelle au secondaire préparera les apprenants à la fois pour le marché de travail directement après le secondaire et pour l'accès à la formation professionnelle (technique) des instituts supérieurs. Il s'y organisera plusieurs filières de métiers offrant des formations approfondies; tout en ayant un tronc commun des connaissances générales en mathématiques, langues, philosophie, psychologie, éthique, nutrition et sport. Ces formations sont différentes des formations professionnelles de la stratégie intérimaire de relance socio-économique (qui durent six mois, forment principalement des manœuvres et s'adressent aux adultes ou aux jeunes non-scolarisés ou en échecs scolaires).

158. Enfin, il y a deux autres réflexions non les moindres à faire. La première devra interroger la pertinence d'organiser différentes filières d'études au cycle secondaire non-professionnel plutôt que d'en faire un tronc commun où tous les apprenants ont accès aux mêmes apprentissages de base renforcés : mathématiques, langues, sciences, technologies, économie, philosophie, psychologie, éthique professionnelle, nutrition et sport.

La deuxième, qui est consécutive à la première, devra interroger la pertinence de maintenir les études secondaires (professionnelles et non-professionnelles) sur une durée de six ans plutôt que cinq ans. Car l'année ainsi dégagée pourrait être consacrée soit à la formation militaire obligatoire de tous les finissants du secondaire, soit à la propédeutique obligatoire avant d'entamer les études supérieures/universitaires.

4.2.10. Rationnaliser la planification annuelle des enseignements aux études supérieures/universitaires

159. Planifier les enseignements aux études supérieures/universitaires sur une base annuelle (10 mois de cours et 2 mois de vacances) au terme de laquelle l'apprenant monte de classe ou est recalé, obliger ces derniers à suivre tous les cours programmés durant l'année et tous au même rythme, les contraindre tous à fréquenter l'école du matin au soir chaque jour de l'année académique, ... est-ce toujours une planification pertinente des enseignements dans le contexte de la RDC?

160. Ne serait-il pas adéquat, ayant déterminé l'ensemble des cours d'un programme, d'accorder aux étudiants de faire leur propre planification pour le compléter en fonction de leurs objectifs, contraintes et opportunités; considérant notamment le besoin qu'ont désormais les apprenants de travailler pendant leurs études pour financer celles-ci? Il semble que la pauvreté des étudiants congolais et de leurs parents le recommanderait fortement. D'ailleurs, beaucoup

d'étudiants sacrifient déjà leur participation aux cours pour faire des activités économiques informelles de toutes sortes, tout en se donnant le devoir de monter de classe à la fin de chaque année académique en recourant à la corruption des enseignants. Ainsi, il est facile de constater que l'inadéquation entre la planification des enseignements telle que pratiquée actuellement et la réalité socio-économique de vie des étudiants devient également un facteur à la fois de l'incompétence des diplômés et de la montée de la corruption en milieux éducatifs.

161. Rompre le statu quo et rationaliser la planification annuelle des enseignements en RDC recommanderait ce qui suit :

- Remplacer la planification annuelle des enseignements par une planification en trois sessions durant l'année pendant lesquelles les cours seront dispensés et évalués. Pour simplifier la mise en œuvre, dans un premier temps, chaque cours au programme d'une année donnée ne sera enseigné qu'une seule fois sur l'ensemble des trois sessions; par après lorsqu'il sera possible, des cours pourront revenir à différentes sessions durant l'année.
- Permettre aux étudiants de s'inscrire à temps plein, c'est-à-dire suivre tous les cours d'une session, ou à temps partiel en suivant seulement quelques cours parmi ceux programmés à une session (selon leurs agenda et ressources).
- Faire payer les frais d'études par cours auquel l'étudiant s'est inscrit à chaque session (par exemple en divisant les frais annuels qui seraient exigés par le nombre de cours programmés pour l'année).
- Supprimer l'obligation de réussite par année académique grâce au calcul d'une moyenne de points obtenus dans tous les cours de l'année et la remplacer par l'obligation de réussir à chaque cours suivi pour l'éliminer de la liste de cours de son programme.

4.2.11. Rationaliser les structures du système éducatif

162. À l'instar de l'administration publique, le système éducatif congolais regorge de nombreuses structures dédoublées, budgétivores et avec un personnel pléthorique, mais dont les contributions à la performance du système sont pourtant difficile à appréhender. Il faut les identifier, les supprimer ou les fusionner, et envoyer le personnel de trop en formations professionnelles dans le cadre de la stratégie intérimaire de relance socio-économique.

4.2.12. Fournir à l'éducation nationale des infrastructures, équipements et fournitures durables et adéquates

163. La reconstruction matérielle de l'éducation nationale en RDC devra coupler la construction/acquisition avec la modernisation des infrastructures, équipements et fournitures. Ceux-ci devraient être adéquats avec les ambitions de qualité, d'efficacité et d'efficience du nouveau système éducatif. Ce sont ces ambitions qui détermineront les besoins et la nature des

réalisations. Dans cette perspective, il ne peut être question de faire dans le provisoire, mais au contraire, la durabilité et la modernité devrait être le maître-mot.

164. C'est pourquoi, rien ne devrait être fait dans la précipitation pour implanter ce nouveau système éducatif sur l'ensemble du pays. Il faudra y aller progressivement avec des réalisations graduelles mais définitives de remplacement des anciens dispositifs à chaque endroit du pays ciblé dans la planification. Ces réalisations se feront dans le cadre de la politique des grands travaux pour le développement national, en parallèle à ou après la stratégie intérimaire de relance socio-économique. Voilà pourquoi la prolongation de la durée de vie de certaines infrastructures et équipements a été intégrée à cette dernière.

4.2.13. Créer une agence indépendante de l'excellence en éducation (nationale)

165. Une agence indépendante de l'excellence en éducation (nationale), dotée des pouvoirs suffisants pour être l'œil et les oreilles du gouvernement auprès des établissements d'enseignement et des structures de gestion du système éducatif devrait être créée. Elle servirait, d'abord, à initier des consultations et proposer des changements à promouvoir dans le système. Ce serait, ensuite, l'organe chargé de suivi de la mise en œuvre et d'évaluation du succès des changements initiés afin de proposer des ajustements. Enfin et surtout, l'agence devrait veiller à la promotion et au maintien d'un niveau élevé d'excellence en enseignement et évaluation par les enseignants, en apprentissage par les apprenants, en gestion des processus éducatifs par les gestionnaires d'établissements et, pour finir, en gestion du système éducatif et son personnel par les structures dédiées (y compris le ministère de l'éducation nationale).

166. Cette agence devrait être dotée des ressources suffisantes (financières, humaines, indépendance, cadre réglementaire, ...) par le gouvernement pour mener à bien ses missions.

4.2.14. Mettre en place des mécanismes alternatifs de financement efficace de l'éducation nationale

167. L'éducation nationale est un bien public essentiel qui permettra d'accélérer le processus de développement de la RDC en renforçant et en élargissant son capital humain. C'est pourquoi, l'État congolais doit se doter de stratégies durables pour assurer le financement de l'ensemble des changements proposés ci-dessus de son système éducatif.

168. Pour réaliser cette ambition, il faut sortir l'éducation nationale du financement budgétaire classique. L'État devrait donc instituer une taxe spéciale sur des produits de grande consommation mais qui ne sont pas de produits de première nécessité, tels que le carburant, les appels et données cellulaires, les boissons alcoolisées et non-alcoolisées, le tabac, ..., sur les exportations des minerais et sur l'importation des biens non-essentiels.

Il serait indiqué que ces recettes extra-budgétaires soient collectées et bloquées pendant trois années successives avant de commencer à être utilisées pour financer les changements sus évoqués tout en continuant leur collecte chaque année suivante. Ainsi, avec une bonne planification des réalisations, l'État ne sera jamais en rupture de ressources dans ce domaine. Avant ces trois années, l'éducation nationale continuera à être (maigrement) financée comme d'habitude, en se focalisant sur de nombreux autres changements qui n'entraînent pas des surplus significatifs de coûts tels que :

- Combattre efficacement la corruption en milieu éducatif;
- Créer des mécanismes efficaces et permanents de contrôle des enseignements et d'évaluation des enseignants;
- Réviser les programmes éducatifs;
- Rationnaliser les cycles des formations et leurs durées;
- Rationnaliser la planification annuelle des enseignements aux études supérieures/universitaire;
- Créer une agence permanente et indépendante pour l'excellence de l'éducation nationale;
- Créer un ministère de l'éducation nationale pour coordonner les changements.

169. Il n'est point imaginable que le peuple congolais s'opposerait à cette démarche s'il est bien sensibilisé et surtout si les autres actions du gouvernement en matière de transformation de l'État, de l'économie et de la société deviennent suffisamment visibles et convaincantes dès le début de cette législature. Par ailleurs, s'il faut des changements législatifs pour permettre cette collecte des fonds, le gouvernement jouit d'une grande majorité parlementaire pour les faire.

4.2.15. Créer un ministère de l'éducation nationale pour coordonner les changements

170. Les changements proposés ici couvrent aussi bien l'éducation primaire, secondaire que supérieure/universitaire dont les problèmes, à quelques exceptions près, sont identiques. Plutôt que de les faire réaliser par trois ministères distincts, leur coordination par un seul ministère apporterait plus de cohérence, d'efficacité et d'efficience.

4.3. Conclusion

171. Pour transformer la société (comme entité distincte de l'État et de l'économie), il semble adéquat d'agir sur deux piliers interconnectés : d'un côté, secouer les habitudes individuelles et les mœurs sociales établies et, de l'autre côté, rebâtir l'éducation nationale. De toute évidence, la qualité des premières dépend largement de la qualité de cette dernière. L'État congolais, à travers les élus et gouvernants investis en 2024, est le seul acteur capable de lancer le processus de réingénierie sociétale à travers des changements importants dans ces deux piliers. Ce chapitre lui propose diverses actions complémentaires à cet effet.

CONCLUSION

172. À titre de conclusion, rappelons l'extrait ci-dessous tiré du discours du Président de la République le 30 janvier 2024 lors de la traditionnelle cérémonie d'échange des vœux avec le corps diplomatique à Kinshasa :

« ... la République Démocratique du Congo demeurera un espace de coopération ouvert à tout partenariat gagnant-gagnant dans le strict respect des lois nationales et conforme à son nouveau projet de société, un projet de société conçu à travers six engagements, à savoir :

- *Premièrement, l'engagement à stimuler la création d'emplois en encourageant l'entrepreneuriat, particulièrement chez les jeunes et chez les femmes.*
- *Deuxièmement, l'engagement à protéger le pouvoir d'achat des ménages en stabilisant l'inflation et en contrôlant le taux de change.*
- *Troisièmement, l'engagement à offrir le plus de sécurité à nos concitoyens et d'assurer avec plus d'efficacité la sécurité et l'intégrité de notre territoire national.*
- *Quatrièmement, l'engagement à diversifier et accroître la compétitivité de notre économie en mettant l'accent sur la transformation locale de nos produits agricoles et minier, et en exploitant ainsi pleinement nos ressources nationales.*
- *Cinquièmement, l'engagement à améliorer l'accès aux services de base à travers notamment l'extension des programmes phares tels que ceux de la couverture santé universelle, de la gratuité de l'enseignement ainsi que du plan de développement local des 145 territoires.*
- *Et enfin, sixièmement, l'engagement à renforcer l'efficacité de nos services publics afin de les rendre plus accessibles, réactifs et adaptés aux besoins des citoyens.*

C'est donc à la lueur de ces engagements que se développera l'action gouvernementale dans le cours de cette nouvelle mandature. »

173. À la lecture du présent document, force est de constater que l'ensemble des propositions qui y sont formulées offre au prochain gouvernement une stratégie intégrée et holistique de matérialisation de ces engagements présidentiels, traduite en actions concrètes pour sa mise en œuvre.

174. Il importe maintenant que la société civile, les élus et les gouvernants congolais soient mobilisés dans un processus d'appropriation, enrichissement et amendement de cette stratégie, afin que commencent rapidement le travail de planification détaillée des propositions validées, de finalisation des mesures concrètes d'application et de leur mise en œuvre effective.

Présentation de CARSOC asbl

CARSOC – CENTRE D’APPUI AU RENFORCEMENT DE LA SOCIÉTÉ CIVILE ET LA BONNE GOUVERNANCE EN R.D. CONGO

Le CARSOC est une organisation non-gouvernementale (association sans but lucratif) créée par quelques universitaires et personnalités en RDC dont les recherches ou les actions portent sur la promotion du rôle de la société civile dans la construction de la démocratie et de la bonne gouvernance. Il fut enregistré en 2011 en RDC au Ministère de la Justice et au Ministère de l’Intérieur.

Comme le dit son nom, le CARSOC vise à faire émerger une société civile dynamique en R.D. Congo pour influencer et pousser (contraindre) les gouvernants à la performance.

Le CARSOC a exécuté du 1er juin 2022 au 20 décembre 2023 le « Programme élections R.D. Congo – 2023 de la société civile congolaise » (www.changecongo.org). Ce programme a consisté à appuyer les acteurs congolais prodémocratie (société civile et partis politiques) pour renforcer leurs capacités dans le cadre du processus électoral qui s’est clôturé le 20 décembre 2023. Plusieurs activités de sensibilisation et d’interpellation des acteurs politiques majeurs congolais ont été réalisées. Le programme s’est clôturé par le déploiement des activités visant le renforcement des capacités des citoyens à voter efficacement à travers le projet dénommé « Programme d’Éducation Électorale Intensive (PEEI) » mis en œuvre d’octobre à décembre 2023.

La période électorale étant passée, le CARSOC s’investit maintenant à contribuer à la reconstruction de la RDC et du bien-être de son peuple en proposant autant aux dirigeants qu’à la société civile des stratégies visant la réingénierie de la nation congolaise. Dans le cadre de ce nouvel engagement du CARSOC, le « Programme Permanent d’Appui au Développement de la Société Civile Congolaise (PADSOC) » en cours de lancement (si les deux grandes églises catholiques et protestantes de la RDC se l’approprient) et l’« Agenda d’un Choc Systémique en R.D. Congo pour Transformer l’État, l’Économie et la Société » constituent les deux faces d’un même projet. Le premier vise à redynamiser la société civile tandis que le second, d’un côté, fournit à cette dernière de la matière pour agir dans l’espace public par des revendications. De l’autre côté, celui-ci propose aux nouveaux élus et dirigeants cette même matière pour les inciter à appliquer les réformes proposées et pour accroître leur efficacité et efficience dans ce processus.

Bibliographie

Les ouvrages et divers autres documents suivants, entre autres, ont inspiré la réflexion théorique et les propositions pratiques contenues dans le présent document :

- Aoki, Masahiko (2001). *Towards a Comparative Institutional Analysis*. The MIT Press.
- BIT/RDC (2006). *Employment Opportunities and Working Conditions of Rural Youth in the Democratic Republic of Congo*. Consultation réalisée Kamavu Ndungu. Kinshasa.
- BIT/RDC (2006). *Offre des formations professionnelles et opportunités d'emplois à Kinshasa*. Consultation co-réalisée par Kamavu Ndungu et Mushi Mugumo. Kinshasa.
- Cartier-Bresson, J. (2008). *Économie politique de la corruption et de la gouvernance*. L'Harmattan.
- Commission Indépendante chargée de l'Elaboration d'une Stratégie de l'Education (2008). *Budget et finances de l'éducation (EPSP) en R.D. Congo. Situation actuelle et Perspectives*. Consultation réalisée par Kamavu Ndungu. Kinshasa.
- Côté, Louis (2015). *L'inscription des sociétés non occidentales dans la modernité*. Presses de l'Université du Québec.
- Della Porta, Donatella and Alberto Vannucci. 2012. *The Hidden Order of Corruption. An Institutional Approach*. Farnham: Ashgate.
- Kamavu, Ndungu (2015). *The institutionalization of the culture of corruption: actors' games and the institutional environment. A framework for understanding systemic corruption*. Paper presented at the Annual Conference of the Canadian Political Science Association, University of Ottawa, June 2-4, 2015; and at the European Consortium for Political Research General Conference, University of Montreal, August 26-29.
- Mazouz, Bachir (2008). *La gestion intégrée par résultats : concevoir et gérer autrement la performance dans l'Administration publique*. Presses de l'Université du Québec.
- Michaud, Nelson, s.d. (2011). *Secrets d'États? Les principes qui guident l'administration publique et ses enjeux contemporains*. Presses de l'Université Laval. (Tous les articles).
- Greif, Avner. (2006), *Institutions and the Path to the Modern Economy. Lessons from Medieval Trade*. Cambridge University Press.
- Peters, B. Guy and Jon Pierre ed. (2012). *The SAGE Handbook of Public Administration*. Concise Second Edition. SAGE Publications Ltd. (Tous les articles).
- Platteau, Jean-Philippe. (2000), *Institutions, Social Norms and Economic Development*. Harwood academic publishers.

- Rothstein, Bo (2014). What is the Opposite of Corruption? *Third World Quarterly*, 35:5, 737-752.
- Rothstein, Bo (2014). Epistemic Democracy and the Quality of Government. *European Politics and Society*, 20:1, 16-31.
- Rothstein, Bo (2007). Anti-Corruption – A Big Bang Theory. *QoG Working Paper Series*, 2007:3.