



ENABEL RDC



UNIVERSITE DE KISANGANI



# **REPRESENTATIONS SOCIALES ET PARITE DANS LA REFORME DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE EN PROVINCE DE LA TSHOPO (RDC)**

Par Thérèse OLONGA OLULU

## **Membres du Jury :**

- Professeur Damien PIRON, Université de Liège (Président)
- Professeure Catherine FALLON, Co-Promotrice, Université de Liège (Secrétaire)
- Professeur Jean OTEMIKONGO MANDEFU, Co-Promoteur, Université de Kisangani
- Professeur Jean Emile CHARLIER, Université Catholique de Louvain
- Professeur Camile WELEPELE ELATRE, Université de Kisangani

Année académique 2024-2025

## **EPIGRAPHE**

*« Si tu veux le changement, il ne suffit pas  
de l'accepter toi-même, intègre-le et  
applique-le. »*

**Thérèse OLONGA OLULU**

## **DEDICACE**

*A mes parents : Papa Marcel Olonga Osendja et Marie-Claire Balungutoli Basini*

*A tous les membres de la famille Olonga.*

*A Victor Kakonga Rashidi*

## REMERCIEMENTS

Les produits des activités humaines qui portent les noms des auteurs paraissent comme des fruits des efforts personnels, alors que ces œuvres sont celles d'un grand nombre d'intervenants, car l'autosuffisance n'est pas humaine.

Cette thèse n'aurait pas été réalisée sans le concours d'un certain nombre de personnes, dont nous nous faisons l'agréable devoir de remercier dans ces lignes.

Nous devons d'abord reconnaissance, louange, gloire et honneur à L'Eternel Dieu Tout-Puissant, notre Seigneur et Sauveur Jésus-Christ, Maître de temps et des circonstances, pour sa grâce et sa bienveillance à notre égard.

Nos sincères remerciements s'adressent aux membres du jury de cette thèse : Professeur Damien Piron, Université de Liège (Président), Professeure Catherine Fallon, Co-promotrice, Université de Liège (Secrétaire), Professeur Jean Otemikongo Mandefu, Co-Promoteur, Université de Kisangani (RDC), Professeur Jean Émile Charlier, Université Catholique de Louvain et le Professeur Camile Welepele Elatre, Université de Kisangani (RDC). Ils ont bien voulu répondre à l'appel scientifique d'examiner nos connaissances, cette épreuve qui couronne notre formation universitaire.

Dans le même registre, notre remerciement à la professeure Nadine-Clémence Chalachala Bongala et au professeur Dieu-donné Kabudri Legi pour leur disponibilité à cet effet, conformément à la réglementation à l'Université de Kisangani.

Nos sentiments de gratitude s'adressent en particulier à l'équipe d'encadrement de la thèse. D'abord à la Professeure honoraire Catherine Fallon et le Professeur ordinaire Jean Otemikongo Mandefu Yahisule, promoteurs qui méritent double honneur : premièrement étant donné leur foi en notre évolution scientifique, laquelle foi se manifeste par leurs instructions et orientations combien parentales, puis comme promotrice et promoteur de cette étude.

Ensuite, aux Professeurs Welepele Elatre et Isaac Bandombele Sukela en leur qualité des co-promoteurs. Sans leurs précieux conseils et remarques pertinentes, ce travail n'aurait pas pris la forme actuelle. Les discussions et les échanges que nous avons eus avec chacun d'eux concernant chaque étape du travail nous ont permis de réviser et de réorienter certains de nos points de vue.

Nous remercions nos parents, Marcel Olonga Osendja et Marie-Claire Balungutoli Basini, deux êtres par qui, il a plu à Dieu de nous faire venir au monde et encadrer notre croissance sur le plan spirituel, moral, physique et intellectuel, s'il y a des héros vivants, ce sont eux.

Nos sincères remerciements à ENABEL, la structure qui a financé nos recherches.

Que le centre de recherche spiral à travers les chercheuses et chercheurs, ma boîte inspirante se sente fier de son fruit que nous sommes. Nos partages à midi et les questions sur la vie en Belgique étaient plus que nécessaires. Également à l'équipe de Microcom RDC qui nous a offert un cadre de travail digne de ce nom à Kisangani.

Notre gratitude s'adresse aussi au Professeur Faustin Toengaho Lokundo pour avoir dirigé et guidé nos premiers pas dans la carrière de chercheuse au sein de l'Université de Kisangani.

Nos sincères remerciements s'adressent de même aux comités de gestion de l'ULiège et l'Unikis ainsi que tous les services académique et para-académique et en particulier à l'école doctorale pour l'accompagnement administratif et pédagogique, ces remerciements valent pour la FSSAP/UNIKIS et la FDSP/UILège.

Nous remercions tout le corps professoral de la Faculté des Sciences Sociales, Administratives et Politiques de l'Université de Kisangani ainsi que celui de la Faculté de Droit, Sciences Politiques et Criminologie de l'Université de Liège. Nous associons également à cet effet nos aînés scientifiques et collègues de service.

Nous voudrions dans la même veine, manifester notre insigne honneur et reconnaissance aux Professeurs Frederick Esiso Asia Amani, Émile BongeliYeikelo Y'a to, Alois BolindaWa Bolinda, MwayilaTshiyembe, Freddy Saile Lisombo d'heureuse mémoire, Patty Longoli Mukomboli, Roger Ekongo, Papy Bambu, Malonda Ngongo, Simba Akokola, Yuma Kalulu, Professeur Ekili Tabu, pour leur soutien combien utile.

De même, nous ne saurons oublier les membres du Réseau genre de l'Université de Kisangani notamment, Marie Boundawana, Bibiche Salumu Laumu, Esther Kisembo, Charlie Andiru, Liliane Esiso Ambikili, Catherine Moyamu Abilo.

Notre gratitude s'adresse d'une manière particulière à tous les « Olonga » : Esther, Elysée, Muzinga (paix à son âme), Didier, Sylvie, Serge, Rebecca, Rachel, Damaris et Mary ainsi que toute la famille élargie pour leurs interventions remplies d'affection.

Remerciement spécial aux couples Kalala, Tshizubu et Mukendi, David pour le soutien spirituel, moral et matériel.

Nous remercions notre grande famille que Dieu nous a donné pour ce siècle et pour le siècle à venir, nous voulons dire, la famille chrétienne des saints de Dieu, nous citons : les frères et sœurs de l'église de Kisangani, les frères et sœurs de l'Assemblée chrétienne de Liège ainsi que ceux de Bruxelles. Leurs prières, réconforts moral et spirituel, voire matériel, et financiers nous ont permis d'atteindre nos objectifs.

Nous souhaitons remercier également les responsables des bibliothèques, centres de recherche et tous les acteurs/actrices de la réforme de l'Administration Publique en RDC qui ont bien voulu partager avec nous leurs expériences des femmes et tous nos enquêtés qui ont bien voulu nous fournir des informations nécessaires à la rédaction de ce travail.

Que Bob Mohamed Moussa et son épouse trouvent ici l'expression de notre profonde gratitude pour leur encouragement et soutien, à travers eux tous nos amis et connaissances.

Remerciement particulier à mon fiancé Victor Kakonga Rachidi pour son soutien scientifique et affectif, je t'aime !

Que tous ceux et toutes celles dont les noms ne sont pas cités ici et qui ont contribué d'une manière ou d'une, ne se sentent pas oublié.e.s. Nous les portons dans notre cœur.

C.T. Thérèse Olonga Olulu

## **SIGLES ET ACRONYMES**

AFDL : Alliance des Forces de Libération du Congo-Zaïre

AFKI : Association des Femmes Kimbanguistes

ACGT : Agence Congolaise des Grand travaux

APRODEFE : Association pour la Protection et le Développement de la Femme et de l'Enfant

ATA1 : Attaché de l'Administration de première classe

BCECO : Bureau Central de Coordination

BDGL : Banque de Développement des Etats des Grands Lacs

CB : Chef de Bureau

CD : Chef de Division

CNS : Conférence Nationale Souveraine

CNSSAP : Caisse Nationale de Sécurité Sociale de l'Administration Publique

CONDIFA : Condition Féminine et Famille

CRONGD : Conseil Régional des Organisations Non Gouvernementales de Développement

DRH : Directeur des Ressources Humaines

DSRP : Document Stratégique pour la Réduction de la Pauvreté

ENA : Ecole Nationale d'Administration

ESU : Enseignement Supérieur et Universitaire

FCDPH : Femmes Chrétiennes Pour Les Droits De La Personne Humaine

FG : Focus Group (entretien de groupe)

FOLECO/GENDER :

FOMASI : Forum Des Masses Silencieuses

FSSAP/UNIKIS : Faculté des Sciences Sociales Administratives et Politiques de l'Université de Kisangani

GAR : Gestion Axée sur les Résultats

GRAH : Gestion des Ressources Humaines

H-F : Homme-Femme

INS : Institut National des Statistiques

IPS : Indice de Parité des Sexes

IRR : Initiatives à Résultats Rapides

JPO : Jeunes Professionnels Opérationnels

MOPAP : Mobilisation, Propagande, Animation Politique

MPR : Mouvement Populaire pour la Révolution

Nbre : Nombre

NMP : Nouveau Management Public

NPM : New Public Management

NTIC : Nouvelle technologie de l'information et de communication.

PNDD : Programme National Sectoriel de Développement

PNSD : Plan National Stratégique de Développement

PNUD : Programme des Nations Unies pour le Développement

PRC-GAP : Projet de Renforcement des Capacités de Gestion des fonctions de base de l'Administration Publique

PRONAREC : Programme National de Renforcement des Capacités

PRRAP : Projet de Réforme et de Rajeunissement de l'Administration Publique

RDC : République Démocratique du Congo

SENAREC : Secrétariat National pour le Renforcement des Capacités

SG : Secrétariat Général

SODEICO : Société de Développement Industriel et Commercial

UNESCO : Organisation des Nations Unies pour l'Education, la Science et la Culture

UNICEF : United Nations Childre Fund (Fond des Nations Unies pour l'Enfance)

UNIKIN : Université de Kinshasa



UNIKIS : Université de Kisangani

VSBG : Violence Sexuelle Basée sur le Genre

## **LISTE DES TABLEAUX**

Tableau 1 IPS relatif à la scolarisation .....	41
Tableau 2 Encrage contextuel des cas d'étude.....	69
Tableau 3 Nombre d'entretiens et FG .....	84
Tableau 4 Nombre d'entretiens et FG.....	84
Tableau 5 Nombre d'entretiens.....	84
Tableau 6 Nombre d'entretiens PTF.....	85
Tableau 7 Formations organisées par l'ENA depuis sa création.....	96
Tableau 8 Codification des participants.....	100
Tableau 9 Modules de formation.....	120
Tableau 10 Vagues de formation des jeunes professionnels .....	121
Tableau 11 Codification des participants aux entretiens et FG.....	124

## **LISTE DES FIGURES**

Figure 1 : Cinq variables de base de l'analyse et leurs combinaisons.....	59
Figure 2 : Cinq variables adaptées du pentagone de l'action publique.....	60
Figure 3 : Nombre d'élèves formés à l'ENA.....	97
Figure 4 : Corrélations entre les représentations des acteurs/actrice de la réforme et les habitudes.....	164
Figure 5 : Cercle vicieux du discours dominant de la neutralité et de la méritocratie.....	173
Figure 6 : Cercle vicieux de l'illusion de la féminisation.....	177
Figure 7 : Collusion de la parité contre les discours différentialistes de l'homme et la femme.	182
Figure 8 : Influence des représentations sociales sur la parité dans la réforme.....	184

# INTRODUCTION

## 1. Problématique

La parité hommes-femmes dans tous les secteurs de la vie nationale est l'une des priorités des politiques publiques de la plupart des États du monde<sup>1</sup>. Elle exprime la volonté de l'État d'intégrer la dimension genre dans les différentes réformes. Plutôt qu'une contrainte, elle est un levier de modernisation de l'action publique, estime le Haut Conseil à l'égalité entre les femmes et les hommes<sup>2</sup>. La RDC n'est pas en marge de cette modernisation, car elle consacre la parité dans la Constitution<sup>3</sup> du 18 février 2006 en ses Articles 12, 13, 14, 15 et 16 et dans la Loi N°15/013 du 1<sup>er</sup> août 2015 portant modalités d'application de la parité.

Cependant, la participation des femmes dans la sphère publique en RDC reste encore très faible. Elles continuent d'y être marginalisées. De nombreux efforts sont encore à accomplir pour qu'elles soient davantage représentées au sein des organes de pouvoir et de décision. Deux types d'obstacles semblent limiter l'implication des femmes dans la vie politique : des facteurs endogènes, liés à la condition sociale même des femmes et à leur place dans la vie politique et publique nationale, et des facteurs exogènes, liés aux fonctionnements des institutions politiques, culturelles et juridiques et aux règles de la vie économique et sociale à l'échelle nationale.

Pour Odimba<sup>4</sup> et ses collaborateurs, il faut des actions démultipliées et adaptées au contexte congolais en direction des femmes, des acteurs/actrices sociaux et étatiques et des partenaires. Il faut aussi une synergie d'actions par les acteurs/actrices impliqués dans la promotion de l'égalité des sexes pour que les politiques, les programmes et les projets de lutte pour le repositionnement des femmes dans la vie nationale congolaise<sup>5</sup> soient effectivement matérialisés.

Ces constats mettent en exergue la nécessité de la réforme de l'Administration Publique.

---

<sup>1</sup> PNUD, Objectifs de Développement durable, 2015, disponible sur <https://www.undp.org>, consulté le 19/05/2025 00h07

<sup>2</sup> Gasnier M., Construire ensemble une Fonction publique inclusive, disponible sur [www.weka.fr](http://www.weka.fr), consulté le 06 octobre 2021 à 14h00

<sup>3</sup> La femme a le droit à une représentation équitable au sein des institutions nationales, provinciales et locales. L'État garantit la mise en œuvre de la parité homme-femme dans lesdites institutions. La loi fixe les modalités d'application de ces droits (article 14 de la Constitution en vigueur en RDC).

<sup>4</sup> Odimba C. *et al*, *La participation des femmes dans les processus de paix et la prise de décision politique en République Démocratique du Congo*, International Alert, 2012, P.10

<sup>5</sup> Ibidem, 2012

Dans cette optique, depuis les années 1980, la gestion des affaires publiques au niveau mondial vit un changement de paradigme. Il s'agit en fait d'une révision en profondeur du mode de fonctionnement des administrations publiques, de la remise en question du rôle de l'État et de sa structure organisationnelle. Le but est de doter l'Administration Publique d'une grande flexibilité dans les modes et les pratiques de gestion répondant aux exigences de l'environnement national et international. La réforme de l'Administration Publique s'inspire des changements stratégique, structurel, culturel ou technologique. L'ensemble de ces changements aboutit à sa modernisation, son renouvellement et sa rénovation. Cette réforme s'inspire donc de plus en plus du courant du nouveau management public<sup>6</sup>.

La Charte des Nations Unies proclame que la coopération internationale est fondée sur « le respect des droits de l'homme et des libertés fondamentales pour tous sans distinction de race, de sexe, de langue ou de religion<sup>7</sup> ». En 1948, la Déclaration universelle des droits de l'homme proclame à nouveau le principe de l'égalité<sup>8</sup>.

D'une manière comparable, les pays africains au sein de l'UA se sont engagés à promouvoir l'égalité des sexes à travers la Déclaration de l'UA sur l'égalité des sexes<sup>9</sup> et le Protocole de la charte africaine des droits de l'homme et des peuples, relatif aux droits de la femme en Afrique<sup>10</sup>.

Cette prise de position justifie la nécessité pour tous les États du monde d'intégrer la dimension genre dans les différentes réformes entreprises. En RDC, elle permet de corriger la problématique de la sous-représentation de la femme au sein de l'Administration Publique congolaise et d'autres secteurs.

Toutefois, en dépit du volontarisme solennel affiché et présenté supra, la représentation de la femme en RDC demeure inquiétante, quoique la réforme exige une parité effective comme le confirme Jean Otemikongo Mandefu. Cet auteur précise que la marginalisation de la femme dans les organes de l'administration d'Enseignement Supérieur et

---

<sup>6</sup> Ben S. cité par Kabudri Legi D., *L'Administration publique congolaise face au changement pendant la première législature de la troisième République. Cas de la Province orientale*, Thèse de doctorat en SPA/UNIKIS, P.1. Inédit

<sup>7</sup> Nations Unies, la déclaration universelle des droits de l'homme a été adoptée et proclamée par l'Assemblée générale dans sa résolution 217(III) du 10 décembre 1948, *Recueil des traités*

<sup>8</sup> Gastaut T., La place des femmes dans les relations internationales, disponibles sur [www.afri-ct.org](http://www.afri-ct.org), consulté le 02 décembre 2019 à 15h00

<sup>9</sup> Union Africaine, Déclaration Solennelle pour l'Egalité de Genre en Afrique (DSEGA), du 6 au 8 juillet 2004

<sup>10</sup> Union Africaine, Protocole à la charte africaine des droits de l'homme et des peuples relatif aux droits de la femme, 11 juillet 2003

Universitaire (ESU) n'est pas une exception, mais une norme de l'histoire des réformes<sup>11</sup> des institutions publiques. Il convient donc d'en trouver les causes profondes dans la littérature.

Ainsi que le soutient Mpinga Kasenda : « Si l'Administration moderne est un facteur de développement économique, social et politique, elle subit constamment l'effet des contraintes exercées par le milieu social dans lequel elle agit (...), il faut analyser le milieu socioculturel avant de définir une organisation administrative<sup>12</sup> ».

La présente recherche s'attèle à analyser l'influence des représentations sociales comme pesanteur socioculturelle sur la parité dans les mouvements de réforme de l'Administration Publique en RDC.

Il s'agit des préjugés et préconçus de la société ayant un impact sur le mouvement de réforme qui se veut d'améliorer le secteur public. Cet impact passe par la culture organisationnelle<sup>13</sup> de l'Administration Publique qui recourt, dans sa politique égalitaire, au principe de la méritocratie, avec pour conséquence, la tendance à maintenir le statu quo.

De plus, les rapports sociaux entre sexes sont à la base de l'organisation des sociétés humaines. Contrairement aux différences biologiques qui sont innées, la répartition des rôles, des fonctions, des pouvoirs, etc. sont des constructions sociales, politiques, symboliques et culturelles. Les rôles socialement construits qui en découlent sont généralement fondés sur des positionnements différenciés et inégalitaires<sup>14</sup>.

L'Afrique ne fait pas exception à cette situation. Avec seulement trois pays atteignant le seuil de 30% de femmes (en 2006) dans la composition de leur parlement, le continent pourrait apparaître comme un argument désespéré en faveur d'une véritable réforme démocratique<sup>15</sup>.

Plusieurs instruments juridiques internationaux et régionaux sur le droit de la femme cités en annexes ont été ratifiés par la RDC (voire liste en annexe), rappellent l'égalité

---

<sup>11</sup>Otemikongo Mandefu., *Gouvernance universitaire au Congo Kinshasa, Modèles et chantiers d'avenir*, Paris, l'Harmattan, 2019, P.219

<sup>12</sup> Mpinga, cité par Baruti T., *Le déclin de la fonction publique en République Démocratique du Congo un problème d'homme*, Kinshasa, Editions MES-Kinshasa, 2013, P.15

<sup>13</sup> Cornet A. et Warland P., *La gestion de la diversité des ressources humaines dans les entreprises et organisations*, Editions Université de Liège, 2008, P.38

<sup>14</sup> Association adéquation, *le concept genre : égalité homme-femme, l'approche genre*, 2008, P 2

<sup>15</sup> Treva B., *Genre, démocratie et restructuration post-conflit en Sierra Leone* : Interview de Mlle. Abator T., ministre de la santé et des affaires sanitaires par, Directrice des initiatives africaines pour le Groupe Future (The Future Group), une organisation internationale de défense des droits de l'homme basée au Canada, mars 2006

des tous (hommes et femmes)<sup>16</sup>, ce qui a impliqué la prise des mesures d'applications nécessaires à la mise en œuvre de ces instruments à l'intérieur du pays en vue de la promotion et la protection de la femme<sup>17</sup>.

Dans le même ordre d'idées et sous l'égide de l'Union Africaine, deux chartes ont été adoptées sur les valeurs et les principes de service public. En 2001, la Conférence panafricaine à Windhoek a adopté la charte de la fonction publique en Afrique. En 2011, lors du 16<sup>ième</sup> sommet de l'Union Africaine, les Etats membres de l'Union Africaine (UA) ont adopté la charte africaine sur les valeurs et les principes du service public et de l'Administration.

Sur le plan national, comme précisé avant, depuis la promulgation de la Constitution de la RDC du 18 Février 2006 telle que modifiée en ses Articles 14, 15 et 16 et la Loi n° 15/013 du 1<sup>er</sup> août 2015 portant modalités d'application des droits de la femme et de la parité, les pouvoirs publics se sont engagés à éliminer toutes formes de discriminations à l'égard de la femme et à assurer la protection et la promotion de ses droits.

Ils se sont ainsi engagés à prendre, dans tous les domaines notamment civil, politique, économique, social et culturel, toutes les mesures appropriées pour assurer le total épanouissement et la pleine participation de la femme au développement de la nation pour lutter contre toutes les formes de violences faites à la femme dans la vie publique et dans la vie privée.

L'Administration Publique qui constitue un élément clé du développement des États et qui doit porter et pratiquer les principes du développement, n'échappe pas à cette réalité.

Pour comprendre pleinement la situation des femmes au sein de l'Administration Publique et permettre une analyse fondée sur des données factuelles, il est nécessaire de réaliser des recherches pertinentes et de recueillir des données régulièrement. Une compréhension de la situation dans des contextes nationaux et infranationaux spécifiques s'impose également pour mettre au point des réponses appropriées.

Il convient de poursuivre les recherches et les analyses sur les problèmes et les obstacles (y compris structurels) en matière de représentation équitable des femmes et de leur

---

<sup>16</sup>Nations Unies, la déclaration universelle des droits de l'homme a été adoptée et proclamée par l'Assemblée générale dans sa résolution 217(III) du 10 décembre 1948, *Recueil des traités*, vol. 993, p. 3.

<sup>17</sup> RDC, Constitution modifiée et complétée par la n°11/002 du 20 janvier 2011 portant révision de certains articles de la Constitution de la République Démocratique du Congo 18 février 2006

présence dans la réforme de l'Administration Publique, et de trouver les réponses potentielles, prometteuses et concluantes à ces problèmes.

Dans cette optique, la sous-représentation des femmes dans le processus de la réforme de l'Administration Publique a été observée. Or, cette Administration est censée donner le bon exemple de mise en œuvre de la réglementation et des politiques publiques en vue du développement durable : c'est là son rôle stabilisateur<sup>18</sup>.

Ce rôle consiste à contenir les conflits sociaux et les antagonismes dans des limites supportables pour assurer le maintien du système existant. L'Administration Publique doit donc réduire, ou mieux prévenir les facteurs de tensions, en corrigeant les inégalités et les injustices trop criantes, afin d'obtenir l'adhésion des différentes couches sociales aux valeurs sociales. L'Administration assure donc la cohésion sociale.

Notre attention se porte en particulier sur la troisième<sup>19</sup> réforme entreprise en novembre 2003 par le Décret n° 03/035 du 13 novembre 2003 portant création, organisation et fonctionnement de la Commission Interministérielle de Pilotage de la Réforme de l'Administration Publique (Ciprap).<sup>20</sup>

En effet, dans son grand défi d'améliorer la gestion des affaires publiques après les multiples guerres qui ont impacté le processus de réforme entrepris depuis 1981, la fonction publique congolaise évolue dans un environnement dynamique diversifié en termes d'intervention et d'ancrage institutionnel étant donné les vicissitudes qui ont émergé dans ce secteur.

Afin de se conformer aux exigences constitutionnelles et légales relatives à la parité, les différentes réformes ont pris en compte la question du genre reprise dans le cadre stratégique général de la réforme et de la modernisation de l'Administration Publique en la considérant comme un élément des ambitions renouvelées pour l'Administration Publique par rapport aux enjeux socioculturels. Ainsi, l'« l'Administration Publique est conçue comme un véritable instrument de régulation et joue un rôle prépondérant pour garantir la cohésion sociale,

---

<sup>18</sup> Otemikongo Mandefu, *Administrer l'Etat selon les règles de l'art*, Paris, l'Harmattan, 2014, P.23

<sup>19</sup> Fwamba Likunde, *La réforme des finances publiques et de l'Administration en RDC. Enjeux d'un Etat moderne et performant*, Bruxelles, Editions Bruylant, 2024, P. 82

<sup>20</sup> Mukanga R., réforme administrative de la République Démocratique du Congo : leçons et travers du passé, disponible sur <https://www.cairn.info>, consulté le 12 avril 2025



promouvoir les valeurs culturelles et lutter contre toutes formes de discrimination dans le respect des droits et libertés consacrés par la Constitution »<sup>21</sup>.

En effet, la promotion de l'approche genre dans l'Administration Publique fait partie du quatrième axe stratégique de sa réforme. C'est donc une action à mener dans le premier sous-axe qui porte sur la valorisation et la modernisation de la gestion des ressources humaines<sup>22</sup>.

Mais cette intention ne se traduit pas dans la réalité. Dans le secteur public, l'indice de parité (IPS) des sexes est de : 0,10 pour les membres du parlement, 0,16 pour les ministres, 0,20 pour les postes à responsabilités dans la fonction publique et dans les établissements, 0,10 pour les emplois dans la force et la sécurité, 0,33 pour les juges des juridictions supérieures, 0,43 pour les juges des juridictions inférieures, 0,048 pour les juges des tribunaux traditionnels et canoniques, 0,185 pour les membres de conseils locaux et 0,067 pour le poste des chefs traditionnels. En moyenne, l'IPS du secteur public est de 0,18<sup>23</sup>.

Par rapport à la réforme, on se rend compte par exemple concernant la formation des 1000 jeunes professionnels, pour toute la République, il y a eu 147 femmes contre 789 hommes formés, 16%<sup>24</sup>. Pour l'ENA, la part des femmes dans les concours d'entrée oscille entre 10% et 15%, selon les épreuves écrites et orales et selon les années<sup>25</sup>.

Il y a lieu par-là de constater que de manière effective, la mise en œuvre de la parité reste un défi important à relever. Cette situation suscite quelques interrogations et nécessite d'une recherche scientifique approfondie. Si on s'en tient au postulat (démontré scientifiquement dans la littérature) que la culture et la tradition sont les causes de cette situation, l'interrogation scientifique est de comprendre ce lien de causalité et non d'en déterminer les facteurs.

En fait, l'action publique se heurte aux représentations sociales des acteurs/actrices qui l'interprètent et la mettent en œuvre en fonction de leurs connaissances, de leurs attitudes et images qu'ils se font des principes et objectifs de la réforme de

---

<sup>21</sup> RDC, Ministère de la Fonction publique, *Cadre stratégique général de la réforme et modernisation de l'Administration publique*, octobre 2015, P.42-43.

<sup>22</sup> RDC, ministère de la Fonction publique, *Cadre stratégique général de la réforme et modernisation de l'administration publique*, Octobre 2015, P.79

<sup>23</sup> CEPFE, *indice du développement et des inégalités de sexes en RDC*, Kinshasa mai 2012

<sup>24</sup> Secrétariat National pour le Renforcement des capacités, rapport synthèse de formation en faveur des 1000 jeunes professionnels, 2019

<sup>25</sup> RDC, Ministère de la Fonction publique, *Stratégie harmonisée du rajeunissement de l'Administration publique*, Rapport final, Juillet 2021, P24

l'Administration Publique. Dans le cas spécifique de la mise en œuvre de la parité, elle se heurte à la construction sociale du genre à travers les stéréotypes véhiculés sur les rôles sociaux des femmes par rapport aux hommes.

Au vu de ces constats, la question de départ de cette étude est formulée de la manière suivante : *Comment les représentations sociales influencent-elles la parité dans la réforme de l'Administration Publique en Province de la Tshopo en RDC ?*

## **2. Cadre opératoire**

Quoique la présente étude s'inscrive dans l'approche inductive et par conséquent une recherche de terrain, il y a lieu de poser une hypothèse pour cadrer l'opérationnalisation conceptuelle des données. Cette hypothèse nous a servi de base de réflexion par rapport à la question de recherche. Cette étude se prête ainsi mieux à l'abduction qui est un type de raisonnement qui suppose un va-et-vient permanent entre la théorie et l'observation de la réalité empirique.<sup>26</sup>

### **2.1. Hypothèse de la recherche**

Une hypothèse est la réponse présumée à la question qui oriente une recherche<sup>27</sup>. Elle est une supposition qui est faite en réponse à une question de recherche.

Selon Otemikongo Mandefu, une hypothèse est une réponse provisoire à la question ou aux questions que se pose le chercheur. Elle est une proposition relative à l'explication d'un problème ou d'un phénomène admis provisoirement avant d'être confirmés par l'observation, l'expérimentation ou toute autre stratégie de vérification.<sup>28</sup>

Par rapport à la question de recherche posée, l'hypothèse est que : les représentations sociales influencent la parité dans la réforme de l'Administration Publique en Province de la Tshopo à travers leurs attitudes des acteurs/actrices relatives à la non-mise en œuvre de la discrimination positive dans l'accès aux dispositifs de ladite réforme.

La stratégie de vérification d'hypothèse utilisée dans le cadre de la présente étude est l'enquête.

L'hypothèse est divisée en deux variables liées l'un à l'autre ; La variable explicative est l'ensemble des représentations sociales des acteurs/actrices sur la parité. La

---

<sup>26</sup> Otemikongo Mandefu., *la recherche scientifique en sciences sociales et humaines*, l'Harmattan, Paris, 2018, P64

<sup>27</sup> Tremblay R. et Yvan Perrier, *l'hypothèse et l'objectif de recherche*, Les Éditions de la Chenelière inc. 2006, p1

<sup>28</sup> Otemikongo Mandefu., *op.cit.*, l'Harmattan, Paris, 2018, P147

variable dépendante est la mise en œuvre de la parité dans la réforme de l'Administration Publique.

## 2.2. Dimensions d'analyse

Dans le cadre de cette étude, nous faisons recours à la sociologie de l'action publique selon Lascoumes qui développe le pentagone de l'action publique et la résume en cinq éléments : les acteurs, les institutions, les représentations, le processus et les résultats.

Cette réflexion est inspirée de l'analyse de ce que Foucault<sup>29</sup> nomme « l'instrumentation » de l'action publique. Cette analyse montre que les instruments de l'action publique produisent des effets propres et induisent des rapports politiques indépendamment des intentions initiales. Dans ce sens, les instruments de l'action publique obtiennent une définition réaliste par l'effet d'intersubjectivité des acteurs.

Pour le cas d'espèce, la réforme de l'Administration Publique, qui est une action publique, recourt à des dispositifs. Ces dispositifs sont des instruments qui induisent les représentations sociales en tant que variable explicative de la parité dans le processus de réforme.

Ainsi, les dimensions d'analyse se basent sur les représentations sociales telles que présentées par Moscovici. Nous distinguons, par rapport à la variable indépendante, les trois dimensions d'analyse que propose cet auteur.

Selon Moscovici, une représentation sociale comporte trois dimensions : (a) l'information, (b) l'attitude, et (c) le champ de représentation.

Pour une analyse politologique de ces trois dimensions, l'étude triangule avec les différentes dimensions proposées par Philippe Braud qui, recourant aux travaux menés en matière de culture politique par les équipes de Gabriel Almond et Sidney Verba<sup>30</sup>, distingue trois aspects:

1. **La dimension cognitive**, c'est-à-dire l'ensemble des connaissances, fondées ou non, dont le sujet est capable de faire état sur les acteurs/actrices et les règles de fonctionnement du système de gouvernement.

---

<sup>29</sup> Lascoumes P., La Gouvernamentalité : de la critique de l'État aux technologies du pouvoir, in *Le Portique*, 2004, pp1-15

<sup>30</sup> Braud P., *sociologie politique*, 12<sup>e</sup> éd, LGD, Paris, 2022, P. 43

*Pour la présente étude, cette dimension est considérée comme **attitude cognitive** qui renvoie à l'ensemble des informations ou connaissances des acteurs/actrices sur la mise en œuvre de la parité dans l'administration publique.*

2. **La dimension affective**, c'est-à-dire l'ensemble des perceptions colorées émotionnellement : indifférence v/s intérêt pour la politique, tolérance v/s rejet des individus aux comportements « différents », amour v/s haine d'événements, symboles et normes qui dominent la scène politique.

*Cette deuxième dimension est l'**attitude affective** qui revient à la signification donnée à la parité par les acteurs/actrices. Elle dicte leur positionnement favorable ou non à la parité : égalité des chances vs neutralité, discrimination positive vs méritocratie.*

3. **La dimension évaluative** c'est-à-dire la capacité de porter des jugements de valeur, éclairés ou non, sur ce qui s'y déroule. Ils renvoient aux catégories du légal/illégal, de l'efficace/inefficace, du légitime/illégitime, etc.

*Cette dernière dimension qui est consécutive à la deuxième est l'**attitude évaluative**. Elle renvoie au jugement porté par l'acteur/actrice sur la faisabilité ou non de la parité au regard des valeurs et croyances de l'environnement social de l'administration publique.*

Ces différentes attitudes permettent de saisir les informations ou connaissances des acteurs/actrices sur la parité. C'est la première étape de l'analyse.

La deuxième étape de l'analyse est celle du champ des représentations. C'est-à-dire le vécu de la parité dans les différents cas d'études qui sont les outils de la réforme. La dernière étape est la présentation des discriminations qui peuvent être positives ou négatives, mais encore directes ou indirectes.

Le champ de représentation renvoie à l'idée d'image, de modèle social, au contenu concret et limité des propositions portant sur un aspect précis de l'objet de la représentation. Elle suppose l'existence d'une organisation sous-jacente au contenu. Les informations constituant une représentation ne sont pas de même degré. Il y a un champ de représentation où il y a une unité hiérarchisée des éléments. Selon Sandra Pfeuti,<sup>31</sup> Moscovici utilise l'expression "champ de représentation" comme équivalente d'image.

---

<sup>31</sup> Pfeuti S., « Représentations Sociales : Quelques aspects théoriques et méthodologiques », Etude, n° 42, mai 1996, disponible sur <http://www.unine.ch/sed>, consulté le 28/05/2025 à 12h14

La notion de champ exprime l'idée que l'ensemble des informations ou le contenu est organisé au niveau de l'image. La représentation est considérée comme un ensemble structuré et hiérarchisé d'éléments. Milot, Turcotte et Tétreault<sup>32</sup> définissent le champ de représentation comme une structure intériorisée qui emmagasine, organise, hiérarchise et articule les différents éléments d'information à l'égard d'un objet. Cette organisation structurante des connaissances permet à l'individu de se constituer une image évocatrice de l'objet de représentation.

Cela est possible, car l'ampleur de ce champ, les points sur lesquels il est axé varient et englobent plusieurs aspects d'une représentation d'un groupe.

Pour les cas en étude dans la présente recherche, le champ de représentation s'identifie par rapport à la traduction des attitudes des acteurs/actrices compte tenu de leurs connaissances sur les aspects soulevés précédemment dans la réalité c'est-à-dire la prise en compte de la parité dans la mise en œuvre de la réforme de l'Administration Publique en RDC.

Selon Moscovici, les trois dimensions (information, attitude et champ de représentation) donnent un aperçu du contenu et du sens d'une représentation sociale. Il ajoute que la comparaison du contenu et du degré de cohérence de l'information, du champ de représentation et de l'attitude permet également de voir le clivage des groupes en fonction de certains critères.

Dans le cas d'espèce, en fonction de leurs attitudes, les acteurs/actrices peuvent se rallier ou pas à ce que prévoient les textes en matière de mise en œuvre de la parité dans la réforme de l'Administration Publique en RDC.

Il convient de signaler que comme présenté par Moscovici et Philippe Braud, l'accent est mis sur les représentations sociales des groupes. C'est pourquoi, notre analyse est complétée par l'analyse des représentations sociales de Luc Albarello<sup>33</sup> qui étend l'analyse aux représentations sociales de l'environnement social.

Ainsi en conformité avec ce qui précède, le cadre d'analyse des données consiste à relever les attitudes des acteurs/actrices sur la parité dans les outils de la réforme et les représentations sociales de l'environnement social de l'Administration Publique

---

<sup>32</sup> Milot, É. et al., Représentations sociales et parentalité : les points de vue des parents présentant une déficience ou une lenteur intellectuelle. *Enfances, Familles, Générations*, n°22, 2015, pp 182-205 disponible sur <https://doi.org>, consulté le 28/05/2025 à 12h22

<sup>33</sup> Albarello L., *Société réflexive et pratiques de recherche*, Louvain-la-Neuve, Buyllant-académia s.a., 2010, P.85

Les dimensions d'analyse de la variable dépendante sont le rajeunissement et la formation des cadres (agents mi-carrière). Le rajeunissement est constitué des deux dispositifs à savoir, l'ENA et le programme jeunes professionnels. Ces programmes sont exécutés par étapes relatives aux activités de leur mise en œuvre. Il s'agit de l'avant-recrutement, du recrutement, de la formation (en salle et par le stage) et de l'affectation.

Pour la formation continue en tant que dimension d'analyse, les référents empiriques sont les expériences des agents-mi carrière en tenant compte de leur formation dans le cadre de la réforme.

### **3. Objectif de la recherche**

L'objectif poursuivi par la présente étude est de comprendre l'influence des représentations sociales sur la mise en œuvre de la parité dans la réforme de l'Administration Publique en RDC.

### **4. Intérêt de l'étude**

- **Intérêt scientifique et pratique**

Scientifiquement, la présente recherche se situe au carrefour de plusieurs paradigmes et théories scientifiques en sciences sociales. La **problématique de la participation des femmes** à la gestion des institutions publiques est d'abord une question démocratique (science politique). Elle implique ensuite une organisation de la part des décideurs politiques pour une administration de développement (politique publique et new public management). Elle exige également une **acceptation sociale (sociologie et particulièrement la sociologie de l'action publique)** et relève des **habitudes et caractères des différentes sociétés (anthropologie et psychologie)**. Il s'agit par ailleurs d'une question **d'égalité de chances (droit)**.

Cette configuration épistémologique, pluridisciplinaire et interdisciplinaire repose sur la théorie des représentations qui est tributaire **des représentations sociales**.

D'un point de vue théorique, la présente recherche est une étude de cas dans le domaine de la grande masse des théories explicatives du genre. Il s'agit en l'occurrence du féminisme d'État qui fait allusion au mainstreaming de l'égalité homme-femme. Par féminisme d'État, il faut entendre les activités des instances gouvernementales et administratives qui sont

officiellement responsables de la promotion des droits des femmes et plus largement de l'égalité des sexes.<sup>34</sup>

Pratiquement, l'étude permet de comprendre la mise en œuvre de la parité qui reflète la situation de la place occupée par les femmes dans les mouvements de réforme de l'Administration Publique en RDC.

Elle servira de ce fait de repère aux animateurs socioculturels et politiques et aux femmes en général, plus particulièrement à celles travaillant dans le secteur étudié de réaliser le poids des représentations sociales sur la mise en œuvre de la parité consacrée par la loi.

D'un point de vue global, le présent travail servira, comme cela est souhaité par l'ONU FEMMES, de mesure du niveau de réalisation des ODD conformément aux priorités en la matière<sup>35</sup>.

- **L'intérêt personnel**

En tant que femme, en menant cette étude, nous voudrions, à la fin de notre recherche, accompagner et aider le Gouvernement congolais à tenir compte de la discrimination positive dans l'accès aux outils/dispositifs de la réforme de l'Administration Publique sans qu'elles soient confrontées aux stéréotypes.

## **5. Originalité de l'étude**

Les politiques publiques constituent des outils à travers lesquels l'Administration Publique répond aux besoins de développement exprimé à la base ou constaté par les décideurs. « Parler de politique publique c'est alors désigner l'action menée par une autorité publique (seule ou en partenariat) afin de traiter une situation perçue comme posant un problème<sup>36</sup>. »

Dans cette optique, constatant les maux<sup>37</sup> qui rongent l'Administration Publique congolaise qui, en tant qu'appareil de l'État, doit mettre en œuvre les orientations politiques, le Gouvernement congolais a entrepris depuis plus de trois décennies une réforme profonde de son administration.

En 2012, la CMRAP créée par Arrêté N°CAB.MIN-FP/J-

---

<sup>34</sup> Dauphin S., L'élaboration des politiques d'égalité ou les incertitudes du féminisme d'État : une comparaison France / Canada, in *Cahiers du Genre, hors-série*, 2006, pp 95-116

<sup>35</sup> Biaou A., *Analyse de la situation des statistiques de genre en RDC*, Women count, Décembre 2020, P.10

<sup>36</sup> Lascoumes P., *sociologie de l'action publique*, Paris, Armand colin, 2012, P.8

<sup>37</sup> Otemikongo Mandefu, *RDC : Administrer l'Eta selon les règles de l'art*, paris, l'Harmattan, 2014, P.24

CK/GELB/FMD/GMK/2012 du 12 décembre 2012 s'est donnée pour missions de :

- Concevoir, élaborer, conduire, suivre et évaluer la stratégie-pays de la Réforme et Modernisation de l'Administration Publique en RDC ;
- Arrimer les administrations sectorielles au standard défini par le cadre stratégique général de la Réforme et Modernisation de l'Administration Publique ;
- Appuyer techniquement la mutation de l'Administration Publique vers la nouvelle configuration de la Constitution du pays qui préconise la décentralisation comme mode d'organisation et de fonctionnement de l'État notamment par la création des fonctions publiques provinciales.

Si parmi les points prioritaires de cette réforme, on peut compter l'infrastructure et les fournitures, la priorité principale reste la fonction publique. La fonction publique est l'ensemble du personnel de l'Administration Publique censé appliquer ladite réforme. C'est pourquoi parmi les axes stratégiques, il est prévu, l'assurance-qualité, la formation et le renforcement des capacités. Cette dernière composante met en œuvre l'impératif des contrats de performance, le rajeunissement de l'Administration Publique par la relance de l'École Nationale de l'Administration, et l'accélération du programme des jeunes professionnels en vue de leur intégration dans l'Administration Publique à des postes de commandement.

En ce qui concerne l'intégration des jeunes, une formation des agents mi-carrière est effectuée en vue de préparer ces derniers à s'accorder aux principes de la réforme et d'initier les jeunes formés dans cette dynamique

La discrimination positive est le principe consacré par la loi sur la parité en vue de l'application de l'Article 14 de la Constitution en vigueur en RDC. Ladite loi prévoit l'égalité des sexes dans toutes les institutions politiques ou administratives.

Il convient de mettre en exergue cependant que l'environnement socioculturel interne et l'environnement externe interagissent avec l'Administration Publique dans ce processus et l'influencent d'une manière ou d'une autre.

La présente recherche se situe à l'intersection de ces trois problématiques. Premièrement : En quoi la réforme intègre-t-elle les possibilités des promotions de l'égalité hommes-femmes dans les différents outils. Ces outils sont : le rajeunissement de l'Administration Publique à travers le programme jeunes professionnels (JPO) et l'Ecole



Nationale d'Administration (ENA), et la formation des agents mi-carrière aussi nommée la formation continue.

La deuxième problématique consiste à savoir si la culture organisationnelle est compatible avec cette sensibilité à l'égalité homme-femme en tenant compte bien entendu du principe juridico légal des bureaucraties dites wébériennes.

Enfin la troisième problématique est liée aux représentations sociales de la société globale qui influencent l'atteinte de l'objectif de la parité dans la réforme en Province de la Tshopo (RDC) sur le plan spatial. Du point de vue temporel, l'étude concerne la période allant de 2015 à 2020.

Cette délimitation sur le plan temporel se justifie par la volonté d'inclure l'application de la parité reprise dans la Loi n° 15/013 portant modalités d'application des droits de la femme et de la parité publiée le 1er août 2015 et ressortie de l'Article 14 de la Constitution du 18 février 2006.

En outre, 2015 est une année clé pour la réforme de l'Administration Publique en RDC concernant la mise en œuvre des outils de réforme en études. La première promotion de l'ENA (programme de rajeunissement) a été lancée pour l'année scolaire 2014-2015<sup>38</sup>. Et c'est en 2015 que les jeunes professionnels, fraîchement promus, ont été reversés dans les différents ministères en tant que fonctionnaires par suite d'une décision prise en 2014<sup>39</sup>.

Il est important de signaler que l'année 2015 est aussi une année importante dans la réforme territoriale en RDC car c'est l'année du nouveau découpage territorial. C'est en 2015 que la Province de la Tshopo est effectivement mise en place.

Nous rappelons que la Réforme de l'Administration Publique concerne toute la RDC: C'est pour des raisons de facilité d'accès aux données dans la province de la Tshopo (grâce à l'existence d'un centre de formation centralisant les activités de l'ENA et du Secrétariat National pour le Renforcement des Capacités de cette province), que, dans le cadre de cette étude, nous y avons effectué notre recherche de terrain.

---

<sup>38</sup> RDC, Ministère de la Fonction Publique, Arrêté n° CAB.MIN/FP/J-CK/DG-ENA/GMK/001/2014 du 28 janvier 2014 autorisant l'ouverture du concours d'admission à l'école nationale d'administration, session 2014

<sup>39</sup> Idem

## **6. Subdivision de l'étude**

En plus de l'introduction et de la conclusion, la présente recherche est divisée en six chapitres.

Le premier, intitulé ' Parité et Administration Publique en RDC ' concerne la revue de la littérature. Il aborde l'état de la question en analysant les différentes productions scientifiques des chercheurs dans le domaine de la réforme de l'Administration Publique et de la parité.

Le deuxième chapitre est intitulé ' Cadre théorique et méthodologique'. Il aborde la sociologie de l'action publique comme théorie de base et la méthode qualitative en triangulant les différentes techniques de collecte et d'analyse des données relatives aux représentations sociales des acteurs/actrices.

Le troisième chapitre porte sur les représentations sociales des acteurs/actrices de la réforme sur la parité dans le rajeunissement au sein de l'Ecole Nationale d'Administration (ENA). Ici, il s'agit particulièrement de la signification de la parité par rapport à l'expérience des acteurs/actrices, des activités et pratiques ainsi que de la politique de la parité au sein de l'ENA de la RDC.

Le quatrième chapitre traite de la parité dans le programme « jeunes professionnels opérationnels ». L'idée maitresse de ce chapitre est de comprendre la jonction qui existe entre le mythe de la méritocratie comme principe de recrutement au sein de l'Administration Publique et la discrimination positive comme principe de correction des inégalités entre les sexes au sein des institutions publiques.

Le cinquième chapitre est consacré à l'étude des représentations sociales des acteurs/actrices sur la parité dans la formation des agents mi-carrière en province de la Tshopo.

Le sixième et dernier chapitre est intitulé 'Influence des représentations sociales sur la parité dans la réforme de l'Administration Publique en RDC'. Il concerne la discussion des résultats en fonction des données transversales recueillies sur les différents outils de la réforme de l'Administration Publique.

## CHAPITRE I

### PARITE ET ADMINISTRATION PUBLIQUE EN RDC

Ce chapitre a pour objet de faire ressortir de la revue de la littérature, l'originalité scientifique de cette étude en tenant compte des productions scientifiques existantes concernant l'émergence de la parité dans la politique de la réforme.

Il se focalise sur quatre sections. La première porte sur le concept parité, la deuxième traite de l'émergence de la parité en RDC, la troisième concerne les représentations sociales et la parité (les blocages socioculturels). Enfin, la quatrième porte sur la parité et la réforme de l'Administration Publique.

#### I.1. Le concept parité

Cette section présente brièvement la base de la structure conceptuelle de la parité qui a d'abord une acception monétaire. C'est l'équivalence de valeur entre deux monnaies<sup>40</sup>. Juridiquement, la parité signifie l'égalité mathématique entre diverses catégories dans la composition d'un groupe social, réalisée lorsque chaque catégorie y est représentée par un même nombre de personnes.<sup>41</sup>

En somme, la parité est une concrétisation de l'égalité entre l'homme et la femme en considérant les deux êtres comme « semblables » et donc, à traiter de la même manière. Elle vise la représentation égalitaire des hommes et des femmes dans les institutions publiques, mais exclut absolument toute différence ou écart trop criant, trop élevé entre les uns et les autres. La parité est donc une concrétisation spécifique de l'égalité excluant toute discrimination fondée sur le sexe<sup>42</sup>.

Dans le cadre de la présente étude, ce concept signifie : parité homme-femme, qui est défini comme égalité fonctionnelle. Elle consiste en la représentation égale entre les hommes et les femmes dans l'accès aux instances de prise de décision à tous les niveaux et dans tous les domaines de la vie nationale, sans discrimination. Outre le principe du nombre, elle

---

<sup>40</sup> appréciée par référence aux critères communs dont leurs valeurs sont fonction de change ; l'égalité de la valeur d'échange dans leurs pays respectifs d'émission.

<sup>41</sup> Yatala Nsomwe Ntambwe L' « infra-Constitutionnalité » matérielle du principe de la parité homme femme en droit congolais, disponible sur <https://www.droitcongolais.info.pdf>, consulté le 05/12/20124 à 13h39

<sup>42</sup> Yatala Nsomwe Ntambwe, idem, consulté le 05/12/20124 à 13h39

indique aussi les conditions, les positions et les placements<sup>43</sup>. C'est la définition donnée par le cadre légal congolais.

Il convient de signaler que tenant compte de la diversité conceptuelle se rapportant au concept de parité, nous utilisons comme synonymes de la parité : égalité homme-femme, égalité entre les hommes et les femmes, parité homme-femme, égalité des sexes, égalité entre les sexes.

Par ailleurs, le concept parité fait appel à plusieurs autres qui lui sont apparentés : c'est l'objet de la première sous-section. La deuxième sous-section porte sur le féminisme d'État.

### **I.1.1. Parité et concepts apparentés**

Le concept parité s'apparente à l'égalité, la représentation, le genre et consacre la discrimination positive comme principe de réduction des inégalités entre les sexes.

#### ***a. L'égalité***

D'après le Lexique de la science politique, « dans son sens le plus large, l'égalité est la relation entre deux choses identiques ou de même nature. Sur le plan philosophique, il est fréquent de distinguer l'égalité absolue (ou égalité « arithmétique ») consistant à donner à chacun la même chose, et l'égalité proportionnelle qui tient compte de la différence des situations de chacun. La première suppose une stricte égalité matérielle associée à l'égalité des droits, alors que la seconde suggère que l'égalité des droits peut être conciliée avec les inégalités limitées de richesse et de statut »<sup>44</sup>.

D'où la notion de *l'égalité des chances*. C'est un « principe moral selon lequel, tous les individus doivent avoir la même chance d'accéder à des positions sociales élevées dans la société quels que soient leur origine sociale ou géographique, leur sexe, leur appartenance ethnique, leur condition de fortune et leur préférence morale ou religieuse »<sup>45</sup>. La promotion de l'égalité des chances par rapport au sexe dans la société suppose de lutter contre la reproduction des inégalités de genre et le maintien des hiérarchies des sexes (masculin par rapport au féminin).

---

<sup>43</sup> RDC, Journal Officiel de la RDC, Loi n° 15/013 du 1er août 2015 portant modalités d'application des droits de la femme et de la parité,

<sup>44</sup> Nay O., *lexique de science politique, vie et institutions politiques*, Paris, Dalloz, 2014, P.186-187

<sup>45</sup> Nay O., *idem*, Paris, Dalloz, 2014, P.186-187

Elle fait allusion à prendre des mesures susceptibles de tenir compte des situations spécifiques des différents groupes. C'est le germe de la discrimination positive.

Depuis la fin des années 1970, les démocraties européennes ont avancé vers l'égalité juridique entre les femmes et les hommes<sup>46</sup> mais pour la RDC, elle se construit petit à petit en fonction de l'évolution du cadre juridique répondant aux exigences sociopolitiques à partir de la même période. C'est en 2006 qu'elle est spécifiquement annoncée dans la Constitution puis précisée dans une loi en 2015.

Nous tenons à préciser que, dans cette étude, l'égalité homme-femme a la même signification que l'égalité entre les hommes et les femmes.

### ***b. La discrimination positive***

La « discrimination positive<sup>47</sup> » est un principe. Il s'agit d'instituer des inégalités pour promouvoir l'égalité, en accordant à certains un traitement préférentiel dans le but de rétablir une égalité des chances compromise par deux phénomènes : la généralisation ou la persistance de pratiques racistes ou sexistes d'une part, une accentuation des inégalités socio-économiques d'autre part.

D'après la loi portant modalités d'application de la parité, la discrimination positive est un principe qui consiste à restaurer l'égalité en accordant à certaines catégories sociales un traitement préférentiel par des programmes et mesures d'orientation qui visent à corriger les discriminations existantes.<sup>48</sup>

### ***c. Le genre***

Le genre est une construction sociale située dans le temps et l'espace, il n'est donc pas naturel. Ce sont les rapports sociaux entre les hommes et les femmes qui s'inscrivent dans la différenciation des espaces privés et publics ou « le privé et politique ». Les structures dites patriarcales renforcent les inégalités en laissant les hommes s'approprier des ressources tandis que les femmes sont engagées dans le travail domestique gratuit (approche matérialiste). Des auteurs vont plus loin en recourant à la dimension en termes de construction sociale stabilisée.

---

<sup>46</sup> Chamouleau B. et Farges P., *Nation*, chapitre d'ouvrage : encyclopédie critique du genre, Rennes J, (Dir), Editions La Découverte 2021, p. 485

<sup>47</sup> Villenave B., La discrimination positive : une présentation, in *Vie Sociale*, n° 3, 2006, pp39-48

<sup>48</sup> RDC, Journal Officiel de la RDC, Loi n° 15/013 du 1er août 2015 portant modalités d'application des droits de la femme et de la parité.

En France, les féministes matérialistes ont utilisé les catégories marxistes de travail, classe, exploitation, domination ou encore mode de production pour penser l'oppression spécifique des femmes. Il en est de même pour les chercheur.e.s anglophones dont les études informées par l'économie politique privilégient la notion de reproduction sociale entendue comme reproduction de la force du travail qui inclut des tâches « non relationnelles ».<sup>49</sup>

Scott, à travers une approche non essentialiste, insiste sur la construction sociale, c'est-à-dire les représentations, symboles, qui sont repris dans les rationalités politiques et figent les représentations comme consensuelles (identité subjective)<sup>50</sup>.

Cette approche renvoie à des constructions sociales et culturelles du féminin et du masculin. Ces constructions sociales se sont construites autour des différences biologiques entre les femmes et les hommes (le sexe biologique). Les différences de genre sont, à l'inverse du sexe, contextuelles : elles changent selon les pays, les cultures et les groupes sociaux<sup>51</sup> et les périodes.

Ainsi, comme l'affirme Dussuet, le genre est un véritable organisateur des sociétés. Les inégalités de genre sont ainsi profondément ancrées dans la vie sociale parce qu'elles sont transversales à l'ensemble des domaines, et qu'elles forment système.<sup>52</sup>

La sensibilité à ces différences dans le but d'éviter la discrimination des unes (femmes) par rapport aux autres (hommes) à cause des stéréotypes véhiculés dans la société est la mise en pratique des politiques du genre.

### **I.1.2. Parité en RDC : Féminisme d'État/gender-mainstreaming ?**

Comme précisé dans l'introduction de la présente recherche, le *féminisme d'État* concerne la promotion des droits des femmes et plus largement de l'égalité des sexes par les institutions administratives. Il comprend à la fois une intervention institutionnelle et un engagement de nature idéologique.<sup>53</sup> Le but est d'intégrer la dimension genre afin d'obstruer

---

<sup>49</sup> Francesca Scrinzi, Care, chapitre du livre encyclopédie du genre, Renne J.(dir), Paris, *La Découverte*, pp.127-137

<sup>50</sup> SCOTT W., *De l'utilité du genre*, (traduit de l'anglais (Etats-Unis) par Claude Servan-Schreiber), in *Genre, sexualité & société* 8, Paris, Fayard, 2012, disponible sur <http://journals.openedition.org>, consulté le 08 mai 2025

<sup>51</sup> Cornet A, l'approche intégrée du genre dans l'élaboration des politiques socio-économiques in *La Découverte « Regards croisés sur l'économie »*, Vol2 n°15, 2014, pp 52-68, disponible sur <https://www.cairn.info>, consulté le 26 mai 2023 à 10h00

<sup>52</sup> Dussuet, A., *Vers une égalité femmes-hommes au travail quels obstacles ? quelles politiques publiques ?*, Rennes, PUR, P.8

<sup>53</sup> Dauphin S., L'élaboration des politiques d'égalité ou les incertitudes du féminisme d'État : une comparaison France / Canada 1, in *Cahiers du Genre*, hors-série 2006, pp 95-115

les inégalités causées par la hiérarchisation des rôles des sexes par la société.

L'Organisation des Nations unies (ONU) qualifie ces structures chargées des politiques d'égalité entre les sexes de « *machineries for the advancement of women* » (appareils chargés de la promotion des femmes) ou encore de « *women's policy machineries* » (appareils chargés de la politique en direction des femmes). L'expression 'féminisme d'État' permet de caractériser la spécificité de ces institutions, à savoir le lien étroit qui les lie aux associations de femmes et aux groupes féministes et qui les fait apparaître comme des administrations militantes<sup>54</sup>.

Face à ces difficultés, depuis quelques années une nouvelle approche s'est développée : le ***gender mainstreaming*** ou l'approche intégrée du genre. Cette orientation a été proposée en 1995 lors de la IVe Conférence mondiale des femmes à Pékin où les États participants ont adopté un plan d'action en douze points. Cette approche consiste en la réorganisation de l'ensemble des processus de décision aux fins de faire incorporer la perspective de l'égalité entre les hommes et les femmes dans tous les domaines et à tous les niveaux pour tous les acteurs généralement impliqués dans la mise en œuvre des politiques correspondantes<sup>55</sup>.

Lorsqu'on observe la parité en RDC, on se croirait en présence d'un féminisme d'État. En effet, la politique nationale du genre a pour but la réalisation de l'équité de genre et de l'égal accès des hommes et des femmes, des filles et des garçons aux ressources de la société<sup>56</sup>.

Cependant, le fossé entre l'activisme des structures militantes (société civile et l'observatoire de la parité) et les mesures d'application au sein des institutions tant publiques que privées remet en cause ce raisonnement.

Ainsi, la présente recherche, met l'accent sur la parité en tant qu'égalité de droit (consacré par la constitution) et égalité de fait (selon le vécu des acteurs/actrices de la réforme de l'Administration Publique en RDC) sans omettre les rapports de pouvoir entre l'homme et la femme qui se manifestent dans la différenciation liée à la tradition.

---

<sup>54</sup> Dauphin S., Op.cit., idem, pp 95-115

<sup>55</sup> Dauphin S., ibidem, pp 95-115

<sup>56</sup> RDC, Ministère du genre, de la famille et de l'enfant, politique nationale du genre, juillet 2009 ? disponible sur <https://natlex.ilo.org/>, consulté le 30/05/2025 à 14h00

## **I.2. Émergence de la parité en RDC**

Parler de l'émergence de la parité en RDC nécessite de retracer la problématique des droits de la femme dans l'histoire politique du pays. En effet, si politiquement, l'histoire de la RDC peut être découpée en 3 grandes périodes : précoloniale, coloniale et post-coloniale, la question de la parité se pose plus en période post-coloniale, même si elle a des germes dans les deux premières.

C'est pourquoi, puisque dans le cadre de la présente étude, la mise en œuvre de la parité s'explique par rapport aux représentations sociales qui sont liées à la situation socioculturelle, il est nécessaire de revenir aux deux grandes périodes, c'est à dire précoloniale et coloniale. En effet, ces phénomènes politiques ont joué sur les représentations sociales concernant les hommes et les femmes, et pour l'accès ou non à la participation à la vie publique des hommes et des femmes pendant ces 2 périodes.

### **I.2.1. « Parité » en période précoloniale**

La problématique de l'égalité des sexes ne se pose pas en tant que politique publique pendant la période précoloniale, la culture traditionnelle ayant divisé le travail et repartitionné les sphères de pouvoir des hommes et des femmes. Mais les femmes ont émergé dans tous les secteurs.

La vulnérabilité sociale de la femme en RDC n'a pas existé de tout temps : jadis les femmes étaient respectées, elles étaient culturellement reconnues comme des « reines », car dans l'imaginaire yira<sup>57</sup> par exemple, les femmes sont perçues comme les complices de divinité dans le don de la vie.<sup>58</sup>

De ce fait, pour Malemba N'sakila<sup>59</sup> au temps précolonial, les femmes congolaises n'avaient pas été invisibles sur l'échiquier social : les institutions politiques, l'organisation économique, les structures religieuses et les systèmes de parenté avaient leurs marques. Car, les femmes congolaises dans le contexte traditionnel n'étaient guère ignorées dans la division du travail et n'étaient pas de simples femmes au foyer désœuvrées. D'ailleurs le chômage est un attribut social du capitalisme industriel que la colonisation a introduit en

---

<sup>57</sup> Une tribu du nord-Kivu en RDC

<sup>58</sup> Kavene M D, *femmes dans la guerre au Nord-Kivu (RDC) résilience et foi chrétienne pour que la vie continue*, Editions Karthala, 2003, P.14

<sup>59</sup> Malemba N'sakila, *Le Genre à l'épreuve en République Démocratique du Congo : les pratiques contre la théorie de la parité*, disponible sur <https://www.ouvrages.crasc.dz/pdfs>, pp 241-259, consulté de 11/12/2024 à 15h27



Afrique.

Selon le même auteur, « Lorsque certains continents se lancent aujourd'hui dans l'intégration des femmes dans la dynamique du développement, l'Afrique, elle, ne fait que retourner à son créneau précolonial. » Un créneau d'équité.

Il ajoute que « C'est bien une renaissance qui la concerne en matière de participation égale des sexes à la survie collective de la population. Par exemple, les hommes régnaient publiquement, alors que leurs femmes sont leurs conseillères principales et gardiennes des traditions, des mœurs et des forces spirito-morales. Aussi, les femmes n'engendraient pas seulement, elles définissaient en plus la filiation notamment dans la descendance matrilineaire ». Tel est l'exemple de la coutume dans le royaume Kongo.

### **I.2.2. « Parité » en période coloniale : exclusion des femmes de la vie publique, économique et sociale**

En période coloniale, l'influence des pays occidentaux a occasionné les inégalités même dans les structures urbaines. En effet, Welepele Elatre<sup>60</sup> affirme que les structures urbaines de la ville de Kisangani<sup>61</sup> ne sont pas neutres. Depuis l'époque coloniale, elles reflètent les inégalités entre hommes et femmes, blancs et noirs. L'identité citadine des femmes habitant Kisangani s'est construite dans le temps. Au départ la ville de Kisangani était une ville constituée en majorité d'hommes. Les femmes n'y sont arrivées qu'en second rang soit pour rejoindre leurs maris dans les camps de travail ou les plantations, soit pour habiter chez un proche parent.

Selon le même auteur, les migrations indépendantes des femmes ont commencé après l'indépendance. Victimes d'une politique coloniale de séparation des communautés entre blancs et noirs, colonisateurs et colonisés, les femmes sujettes à l'époque coloniale acquièrent la citoyenneté après l'indépendance. Par ce fait, les femmes ont différemment vécu la domination du colonisateur. Car non seulement elles ont subi l'hégémonie raciale, mais elles se sont vues exclues davantage de l'espace public en restant de plus en plus au sein de la sphère domestique.

---

<sup>60</sup> Welepele Elatre, *construction de rapport de genre et représentation politique des femmes aux élections provinciales de 2006 dans la ville de Kisangani (province orientale)*, thèse de doctorat, UNIKIS, 2013-2014, P13

<sup>61</sup> Ville de la RDC, appelée Stanley ville pendant la période coloniale ; milieu d'étude de cette recherche

Ce point de vue est partagé par Malemba N'sakila<sup>62</sup> en ces termes :

*« D'ailleurs, en analysant les inégalités sociales du fait des sexes en RDC, il s'avère que la différenciation sexuelle ne prend pas pied sur des arrières traditionnels. Elle est plutôt l'un des effets de l'industrialisation à l'issue de la colonisation de l'Afrique qui a transposé le système social dichotomique euro-occidental dans les colonies et requis la force physique pour les travaux dans des mines, des plantations et des usines ainsi que des auxiliaires en vue de surveiller les investissements coloniaux pour un profit unilatéral rapide du capital de l'impérialiste. À cause de la colonisation, des rapports sociaux ont été redéfinis, ainsi les femmes congolaises ont été désactivées dans le fonctionnement institutionnel notamment des secteurs économique, politique et éducationnel par le biais du mécanisme du travail salarié et surtout du salaire individuel. Ce faisant, les femmes ont été appauvries et reléguées sous le protectorat masculin. »*

Entre 1957 et 1959, lorsque l'autorité coloniale de l'époque, le Gouverneur Général belge Pétillon, évoqua pour la première fois l'idée d'élections nationales auxquelles pourraient participer les « indigènes » afin d'amorcer un processus de formation politique des élites autochtones, les femmes furent tenues à l'écart de cette initiative<sup>63</sup>. Elles furent de même exclues de la consultation électorale organisée en mai 1960, en vue de l'accession à l'indépendance afin de désigner les futurs administrateurs politique du nouvel État<sup>64</sup>. Seuls les Congolais de sexe masculin avaient le pouvoir d'élire et de se faire élire.

En résumé, c'est avec la politique coloniale que les femmes se sont vues marginalisées, d'où les politiques d'émancipation de la femme pendant la période postcoloniale. Ces politiques sont inspirées par les mouvements de revendication des représentants de la société civile et les pressions internationales, notamment après la conférence de Beijing en Pékin relative aux droits de la femme.

Après l'indépendance, la grille d'activités économiques, politiques et sociales n'est pas restée la même. Aux activités marginales d'ouvriers, de commis ou de subsistance pratiquées avant et pendant la colonisation, se sont ajoutées les fonctions administratives, économiques et politiques à large spectre auxquelles les femmes ont eu un accès très limité et pour lesquelles elles ont, par conséquent, développé une faible expérience. Ce qui a contribué

---

<sup>62</sup> Malemba N'sakila, op.cit., pp 241-259, consulté de 11/12/2024 à 15h27

<sup>63</sup> RDC, Présidence de la République, Ordonnance n° 12/295 du 29 septembre 1957 et Décret du 7 octobre 1959.

<sup>64</sup> RDC, Assemblée nationale, loi du 23 mars 1960 organisant les élections de 1960

à la reproduction du schéma colonial de la domination masculine et de productivité différenciée dans divers domaines de la vie sociale<sup>65</sup>.

### **I.2.3. « Parité » en période postcoloniale : temps fort des droits de la femme en RDC**

Cette période peut être subdivisée en plusieurs sous-périodes à savoir : de 1960 à 1970, de 1971 à 1990, de 1990 à 2003, puis 2006 que nous allons analyser dans un point particulier.

#### **A. *De 1960 à 1970 : accès des femmes au droit de vote***

Du tableau sombre présenté en période coloniale, Odimba et ses collaborateurs<sup>66</sup> affirment qu'une lueur d'espoir s'est vu naître dans la perspective de valorisation des droits de la femme au cours de la décennie 1960 et 1970. En effet, c'est la Constitution du 1er août 1964, dite Constitution de Luluabourg, qui, pour la première fois, a reconnu aux femmes le droit de vote, leur permettant de pénétrer les sphères de la vie politique et civique et de participer au référendum constitutionnel.

La participation des femmes à la gestion des affaires publiques est toutefois restée très limitée après l'arrivée au pouvoir du Général Mobutu en novembre 1965 suite à un coup d'État.

Il faut évidemment relever les « déclarations d'intention » faites par Mobutu dès 1967 de procéder à la déconstruction de l'ordre ancien des rapports sociaux de sexes tissés sur le système des valeurs traditionnelles pour un autre, plus juste et plus équitable, inspiré du besoin de développement, dans le sens d'une redéfinition des rôles qui ont longtemps consacré l'invisibilité des femmes et limité leur accès au contrôle de tout un éventail de ressources. Mais ce projet ambitieux est resté au stade des discours, inhibé qu'il a été par le culte de la personnalité de l'autorité de la République.

Au lieu de contribuer à l'émancipation des femmes, comme cela était vanté, ces dernières étaient plutôt instrumentalisées, contraintes à servir de décor avec des uniformes frappés à l'effigie du chef de l'État et de ses slogans, et obligées chaque fois de s'aligner pour des adulations au chef de l'État lors de ses visites ou au cours des manifestations politiques. C'est ainsi que la lueur s'est heurtée à la pression de la dictature et aux mythes du pouvoir.

---

<sup>65</sup> Odimba C. *et al*, *op.cit.*, P.10

<sup>66</sup> Odimba C. *et al*, *idem*

## **B. De 1970 à 1990**

Au niveau international, les décennies 1970-1990 sont caractérisées par des activités et engagements importants concernant le droit de la femme et la promotion de l'égalité homme-femme.

D'abord, la déclaration sur la protection des femmes et des enfants en période d'urgence et des conflits armés en 1974<sup>67</sup> qui confirme la nécessité de l'égalité entre les hommes et les femmes. Puis, la proclamation de l'Année internationale de la Femme et la convocation de la première conférence mondiale sur la femme à Mexico par l'Assemblée Générale des Nations Unies en 1975. Ensuite, la Convention sur l'Élimination de toutes les formes de Discriminations à l'égard de la Femme (CEDEF) en 1979, dont la force exécutoire consiste à réclamer l'égalité de la femme aussi bien dans les législations que dans les faits.<sup>68</sup>

Ces mouvements féministes n'ont pas laissé indifférent, le Zaïre (RDC), pour lequel cette période est marquée par l'instrumentalisation dictatoriale des droits de la femme à travers des discours d'intention du parti unique en termes de protection des femmes pendant que ces dernières étaient utilisées pour des fins politiques. Tel est l'exemple de la réglementation de l'égalité des citoyens, sans distinction de sexe.

Concrètement, l'égalité consistait en la reconnaissance de la capacité juridique à la femme ; l'acquisition par celle-ci du droit de consentir personnellement au mariage. Il y a aussi l'égalité de vocation des filles comme des garçons à la succession. La monogamie, déjà imposée avant l'indépendance, est maintenue. La dote est de même maintenue et le mari est le chef du ménage.

Cette réglementation permet de comprendre que la question de droit de la femme se pose uniquement dans le cadre familial. Ceci est un maintien des conditions coutumières. Cette situation est due au « recours à l'authenticité » qui est une idéologie politique mobutiste visant la découverte des valeurs culturelles propres pouvant s'accommoder avec les exigences de la vie moderne dans la gestion publique.

Par la même occasion, une décision politique de la haute hiérarchie du MPR imposa qu'on puisse intégrer les agents de la MOPAP et de la CONDIFA dans l'Administration Publique. Ce sont deux branches spécialisées du parti-état le MPR : la MOPAP est chargée de

---

<sup>67</sup> Odimba C. *et al*, *op.cit.*, P.10

<sup>68</sup> ONU, convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes, 1980

la mobilisation et de la propagande et la CONDIFA est chargée de la femme et la famille. Certains fonctionnaires de l'État quitteront l'Administration Publique tandis que ceux du parti – état feront leur entrée triomphale. Les plus gradés recevront le grade de Chef de division et les moins gradés celui de Chef de bureau. Ce fut l'occasion pour les femmes animatrices et danseuses du MPR d'intégrer l'Administration Publique.

### ***C. De 1990 à 2003 : timide émergence de la parité.***

Dans les années 1990, un vent de démocratisation souffle sur l'Afrique. Dans l'ex-Zaïre, le Maréchal Mobutu annonce, le 24 avril 1990, l'abandon du parti unique et l'instauration du multipartisme. La pluralité effective des partis politiques concrétise l'un des principes fondamentaux de la démocratie. Elle autorise l'expression d'une liberté longtemps confisquée, mais elle donne aussi lieu à une prolifération désordonnée de partis politiques, ainsi qu'à une pléthore d'organisations non gouvernementales, de syndicats et d'autres organisations de contrôle citoyen et de revendication des droits.

Retraçant le processus de démocratisation, Clémentine Sangana et ses collaborateurs<sup>69</sup> relatent que : la relative « démocratisation » de la RDC au début des années 1990 a ouvert la possibilité d'un engagement paritaire des femmes dans la vie publique. L'évolution des cadres juridiques ainsi que les bailleurs de fonds internationaux encouragent formellement leur représentation et leur participation égalitaires. Mais les avancées restent maigres, les obstacles culturels considérables, et les défis pour les organisations féministes entiers.

Dans ce mouvement, les partis politiques formés dans le sillage de la Conférence Nationale Souveraine (CNS)<sup>70</sup> sont restés largement dominés par les hommes. La décennie 1990 a été marquée par l'éclosion du mouvement associatif, suite à la rupture de la coopération structurelle liant les bailleurs de fonds occidentaux au Zaïre de Mobutu à la fin des années 1980. Accusant ce dernier de détourner les fonds de l'aide internationale au profit de l'enrichissement d'une élite proche du pouvoir, les donateurs occidentaux décidèrent de travailler directement avec les organisations de la société civile sans passer par l'intermédiaire de la bureaucratie

---

<sup>69</sup> Sangana C. *et al*, Genre en RDC : cadres juridiques et défis des organisations féministes, pp 125-137, disponible sur <https://shs.cairn.info/article>, consulté le 06/01/2025 à 17h10

<sup>70</sup> La Conférence nationale souveraine qui s'est tenue d'avril à décembre 1992, a rassemblé des représentants des partis politiques, des institutions publiques, de la société civile et des personnalités invitées à titre divers. L'objectif officiel de la conférence était de discuter de toutes les questions d'intérêt national en vue de la démocratisation des options fondamentales de la troisième République ; d'élaborer un projet de Constitution à soumettre au référendum populaire ; déterminer le contenu de la loi électorale et élaborer un calendrier électoral.

étatique.

« Quel que soit le faible engagement de femmes dans la promotion et la défense des droits humains, il est à noter que les femmes ont été suffisamment engagées dans la plateforme des associations de lutte contre la pauvreté et l'analphabétisme (FOMASI, APHIRMA, AFKI, AFP, FEDAMA, FCDPH, APRODEFE, APROSMIMUR, FOLECO/GENDER,) et dans leur regroupement au sein des confessions religieuses telles que la Fédération des Femmes Protestantes, Femmes Chrétiennes Catholiques, Comité Islamique du Congo, Femmes Kimbanguistes. Ces organisations, membres du Conseil Régional des Organisations Non Gouvernementales de Développement, sont devenues par la suite, membres du Collectif des Femmes et de l'Union des Femmes Congolaises pour le Développement. Cette faible participation féminine est aussi consécutive aux violences et à la traque des opposants et des défenseurs des droits humains qui ont caractérisé la transition du Président Mobutu. À cette période, le rapport société civile et pouvoir public était un rapport de force et d'antagonisme. Cette réalité d'intenses violences et de frustration avait, entre autres, limité l'implication des femmes dans cette entreprise, et par surcroît la méconnaissance de leurs droits civils et politiques... Mais au-delà de ce difficile engagement féministe, il y a eu des femmes qui ont émergé et se sont confirmées comme élites. »<sup>71</sup>

En 1997, le régime du dictateur est renversé. Le pays est alors renommé RDC. Plusieurs lois et textes constitutionnels sont adoptés et promulgués durant la période de transition démocratique (1990-2003) : l'acte constitutionnel de la transition issue de la CNS, le décret-loi constitutionnel du 27 mai 1997, la Constitution de transition issue de l'accord global et inclusif signé à Pretoria en 2003, la loi n° 004-2001 du 20 juillet 2001 portant dispositions générales applicables aux associations sans but lucratif.

Bien que les hommes se soient trouvés mieux préparés que les femmes à saisir cette ouverture, on peut néanmoins noter que c'est de cette époque que datent les prémises du militantisme féminin, tel que présenté par Salumu Laumu Omevaka. Toutefois l'expression de ce dernier est restée limitée du fait du noyautage de l'espace politique par le pouvoir en place et de son manque de volonté d'instaurer une véritable démocratie.

---

<sup>71</sup>Salumu Laumu Omevaka, Les Images Contrastées Des Femmes Émergentes De La Société Civile Et Transformation Des Rôles Sociaux Sexués En Province orientale JPost-Mobutu, in *European Scientific Journal*, Vol.13, n°23, aout 2017, pp 129-152

La guerre menée par l'AFDL<sup>72</sup> (Alliance des forces démocratiques pour la libération du Congo-Zaïre) en 1996 pour mettre fin au régime dictatorial de Mobutu n'offrit pas davantage d'ouverture d'expression démocratique dans la mesure où le régime du Président Laurent Désiré Kabila a aussi suspendu les activités des partis politiques opérant en dehors du cadre de l'AFDL.

Il a fallu attendre l'adoption de la Constitution de la troisième République en février 2006 pour que s'ouvre une véritable période démocratique, et qu'interviennent des changements significatifs en matière de participation des femmes à la vie politique. Cette Constitution, élaborée à l'issue de la période de transition (2003-2007), pose le principe de la parité homme-femme dans les différentes sphères de la vie publique nationale (Article 14).

Ces changements significatifs permettent à la RDC, non seulement de répondre aux exigences de la communauté tant nationale qu'internationale, mais aussi et surtout, de redorer l'image du pays post-conflit. En effet, dans la période des guerres, les violences sexuelles utilisées comme arme de guerre par les belligérants ont terni l'image de la RDC en matière de respect des droits de la femme.

Une des conséquences est le fait que les femmes ont constitué, aux côtés des enfants, la majorité des personnes déplacées par les conflits armés et les principales victimes des phénomènes de violence extrême tels que le viol et l'exploitation sexuelle systématique. La RDC détient dans ce domaine un triste record, particulièrement dans les provinces de l'Est du pays. Entre 1993 et 2003, plus de 40 000 fillettes et femmes ont été victimes de violences sexuelles.<sup>73</sup>

Les VSBG sont un motif récurrent de préoccupations et d'actions entreprises en Afrique, particulièrement en RDC où la situation est alarmante. La violence sexuelle anéantit les femmes, mais a également un impact fort sur les familles et les communautés. Chaque année, des milliers de cas de violences sexuelles sont recensés dans l'Est de la RDC, c'est pourquoi elle fait partie des Nations les plus touchées par ce phénomène. Si ce phénomène persiste encore de manière aussi importante, c'est en grande partie à cause des guerres et conflits armés

---

<sup>72</sup> L'AFDL soutenue par certains pays voisins de la RDC était dirigée par Laurent Désiré Kabila qui renversa Mobutu en 1997 et pris le pouvoir à Kinshasa.

<sup>73</sup> ONU, Haut-commissariat des droits de l'homme, Rapport mapping : chronique d'exactions ignorées, disponible sur <https://www.acatfrance.fr>, consulté le 21/04/2025 à 14h14

récurrents qui touchent cette partie du pays.<sup>74</sup>

Mais également en raison de l'insécurité et du climat d'impunité qui y règne, notamment du fait de la persistance de groupes armés incontrôlés et de poches d'insécurité. Le viol, l'esclavage sexuel et les attaques violentes contre les femmes sont devenus un modus operandi de nombreux groupes de milices opérant dans l'Est de la RDC<sup>75</sup>. Dans le cas de la province du Kivu, l'utilisation de la violence sexuelle basée sur le genre comme arme de guerre est devenue systématique et stratégique.

C'est pourquoi, au cours des sept premières années du 21<sup>ème</sup> siècle, l'accroissement du taux brut de scolarisation des garçons (21 %) a été légèrement plus important que celui des filles (19%), ce qui n'a pas permis d'assurer la parité entre les sexes. En effet, pour 100 garçons scolarisés au primaire en 2007, il y a eu à peine 81 filles scolarisées<sup>76</sup>

Sur le plan socioculturel, Les coutumes patriarcales préfèrent le garçon à la fille à la naissance dans la famille<sup>77</sup>. La vieille pratique issue de cette considération se traduit par le choix de la famille de scolariser plutôt le garçon que la fille, car celle-ci va se marier. Cette pratique justifie le plus faible taux de scolarisation des femmes par rapport à celui des hommes.

La cellule d'études stratégiques et de planification de la promotion de la femme, de la famille et de la protection de l'Enfant<sup>78</sup> résume cette problématique dans le tableau suivant :

---

<sup>74</sup> Juliette W., La violence sexuelle : une arme de guerre stratégique et systématique. Le cas du Kivu en République Démocratique du Congo, Master, UCL, 2019, disponible sur <http://hdl.handle.net>, consulté le 06 /01/2025 à 14h04

<sup>75</sup> Juliette W., idem

<sup>76</sup> MOKONZI G., « Diagnostic et perspectives de l'éducation pour tous en République Démocratique du Congo » in *Revue Economie & Management*, N° 10 Avril 2010, pp 353-365

<sup>77</sup> Malemba N'sakila, op.cit., pp 241-259, consulté le 11/12/2024 à 15h27

<sup>78</sup> CEPFE, indice du développement et des inégalités de sexes en RDC, Kinshasa mai 2012



**Tableau 1 : IPS relatif à la scolarisation**

N°	Sous-composante	Indicateurs	Sexe		IPS
			Femmes	Hommes	
1	Scolarisation	Taux de scolarisation préscolaire (net)	2,9	3,1	0,94
		Taux de scolarisation scolaire primaire (net)	72	78	0,92
		Taux de scolarisation secondaire (net)	29,9	33,4	0,89
		Effectifs de scolarisation supérieure (brut)	80 646	308 739	0,26
2	Fin d'études	Proportion d'élèves qui terminent les études primaires	40,7	47,3	0,86
3	Alphabétisation	Taux d'alphabétisation des 15 à 24 ans	62,3	83,1	0,75
TOTAL					0,77

Source : Rapport CEPEFE

Les données issues de ce tableau indiquent que la RDC exhibe un IPS moyen de 0,77 pour ce qui est de l'éducation. La faiblesse de cet indice est consécutive aux différences qui subsistent entre les femmes et les hommes dans les différents cursus scolaires.

En effet, au niveau préscolaire, les taux de scolarisation sont faibles (2,9% pour les filles et 3.1 % pour les garçons) et l'IPS proche de la parité (0,94). Dans l'enseignement primaire, l'IPS est de 0,92. Cet IPS montre que malgré la disparité (72% de filles contre 78% de garçons), le niveau de scolarisation des filles reste élevé. Dans la scolarisation secondaire, l'IPS est de 0,89. Il chute ensuite fortement au niveau supérieur, jusqu'à 0,26

La RDC a acquis une réputation exécrationnelle dans le monde entier à cause des violences sexuelles. Bien que d'autres formes de violences et d'abus aient également été commises à grande échelle, ce sont les violences sexuelles qui ont bénéficié de la plus grande attention internationale, en particulier parmi les observateurs étrangers. D'innombrables

rapports, articles de journaux, coupures de presse, appels et documentaires ont été consacrés à cette question qui a été décrite comme « la monstruosité du siècle », « un féminicide », « un modèle systématique de destruction de l'espèce féminine », « incompréhensible », « ce qu'il y a de pire au monde », etc.<sup>79</sup>

### **I.3. Administration publique et parité : état des lieux actuel**

#### **I.3.1. Cycles des réformes de l'Administration Publique avant 2006**

Comme l'émergence de la parité, la réforme de l'Administration Publique de la RDC connaît plusieurs dynamiques selon les périodes. En effet, si la gestion des affaires publiques en périodes précoloniale et coloniale est caractérisée par la tradition d'une part et la gestion de la métropole de l'autre, la prise en main des missions de l'État par les Congolais en période postcoloniale évolue parallèlement avec la prise en compte de l'égalité homme-femme ainsi que des représentations sociales y afférentes.

##### **A. Fondement des réformes de l'administration publique**

Philippe Bezes<sup>80</sup> affirme que les réformes mettent en jeu les intérêts d'une multitude d'acteurs/actrices que la définition des règles constitutives de l'appareil d'État favorise ou menace : nouvelles élites politiques cherchant à stabiliser leur pouvoir, hauts fonctionnaires fraîchement nommés ou reconvertis au nouveau leader, groupes variés d'agents affectés par les réformes, etc.

Les tenants de l'école du choix rationnel, appelée dans le domaine des changements institutionnels 'politics of structural choice', décrivent les programmes de réformes de la bureaucratie comme des tentatives pour modeler l'ordre institutionnel par modification de la distribution des ressources et du pouvoir dans l'organisation. La réforme administrative est vue comme un jeu redistributif entre fonctionnaires et hommes politiques élus, ou entre groupes de fonctionnaires, par exemple entre administrations centrales et services déconcentrés, dans la mesure où un changement affecte les intérêts en place positivement ou négativement. Toute réforme crée des gagnants et des perdants qui réagiront en fonction de leurs positions, de leur représentation du temps et des anticipations qu'ils peuvent avoir des conséquences de la réforme.

---

<sup>79</sup> Baaz M. et Stern M., *la complexité de la violence. analyse critique des violences sexuelles en République démocratique du Congo (RDC)*, Nordiska Afrikainstitutet, 2011, P.9

<sup>80</sup> Bezes P., Les hauts fonctionnaires croient-ils à leurs mythes ? L'apport des approches cognitives à l'analyse des engagements dans les politiques de réforme de l'État. Quelques exemples français (1988-1997). *Revue Française de Science Politique*, 2000, 50 (2), pp.307 - 332.

« L'organisation peut être transformée intentionnellement afin d'en accentuer le contrôle, d'en améliorer l'efficacité ou d'en augmenter la sensibilité aux demandes. Les réformateurs endossent certaines idées ou doctrines parce qu'elles servent leurs desseins ou leurs stratégies. Ils proposent d'agir sur certaines règles formelles dont ils attendent une transformation des comportements<sup>81</sup>. »

Pour la RDC, la réalisation des missions essentielles de l'Administration Publique est confrontée à plusieurs difficultés depuis le processus de démocratisation à des problèmes de plusieurs ordres, notamment, en matière de gestion du personnel. En effet, la pléthore occasionnant la non-maîtrise des effectifs provoque le non-paiement de certains agents qui incite à la corruption et d'autres antivaleurs comme l'impunité liée au népotisme, voire les sanctions abusives ... et par conséquent, à une mauvaise gestion des agents de l'État en matière de carrière. La mauvaise gestion des carrières a comme conséquence, le vieillissement du personnel de l'administration.

Le gouvernement, afin de non seulement redorer l'image de l'Administration Publique congolaise sur la scène internationale mais aussi de permettre à l'État congolais de réaliser sa mission de satisfaire les besoins d'intérêt général, a mis en place une réforme entamée depuis plus de trois décennies.

De nombreuses réformes de la fonction publique ont eu lieu au cours des trente dernières années dans le continent africain. Des stratégies différentes ont été mises en œuvre afin de moderniser et d'améliorer le fonctionnement des structures administratives. Des recherches sont entreprises dans le but de comprendre les stratégies déployées dans la conduite de réforme de la fonction publique en RDC et d'essayer d'en évaluer les résultats<sup>82</sup>.

Sur ce point, les chercheurs/chercheuses intéressés par cette question subdivisent périodiquement l'organisation et le fonctionnement de l'administration en fonction des réalités politico-juridique de l'histoire de la RDC. Pour ce qui nous concerne, nous tiendrons en même temps compte de l'émergence de la parité.

Dans ce sens, Fwamba Likunde<sup>83</sup>, affirme que la RDC a, pour sa part, déjà expérimenté des réformes de son Administration. La trajectoire historique de cette réforme peut être scindée en trois générations ou périodes : celle qui va de l'aube de l'indépendance à la

---

<sup>81</sup> Lascoumes P., *sociologie de l'action publique*, Paris, Armand colin, 2012, P.8

<sup>82</sup> Tshienda Muambi, La réforme de la fonction publique en Afrique subsaharienne : cas de la République Démocratique du Congo, *Afrika focus*, Vol.28, N°2, 2015, pp. 27-46

<sup>83</sup> Fwamba Likunde, *op.cit.*, 2024, P. 82

création du Ministère de la Fonction Publique (de 1963 à 1973), celle de ladite création ou réhabilitation du Ministère de la Fonction Publique à la reprise du dialogue avec les partenaires techniques et financiers (de 1973 à 1991), et la période en cours, c'est-à-dire depuis la reprise dudit dialogue à ce jour, soit de 1991 à nos jours.

Cependant, de notre point de vue, il serait mieux de considérer les différentes réformes en tenant compte des objectifs fixés par la loi. Pour ce faire, nous prenons en compte les 4 vagues de la réforme.

### ***B. Réforme de 1965***

Cette réforme est déclenchée par le Décret-loi du 20 mars 1965 portant statut du personnel administratif des services publics nationaux et provinciaux, du parlement et des assemblées provinciales, des cours et tribunaux, des organismes auxiliaires, de la cour des comptes et de la cour constitutionnelle.

Concernant cette première période, l'historique<sup>84</sup> rapporte que lors de l'accession du pays à la souveraineté internationale le 30 juin 1960, les fonctionnaires jouissaient d'une bonne réputation et l'Administration Publique arrivait à remplir, avec une efficacité certaine, les missions de service public. Puis, la qualité des prestations se détériora progressivement du fait de la multiplication de guerres civiles entre 1960 et 1965. « La Deuxième République, qui a démarré en 1965, proclama la suprématie du militantisme sur la maîtrise des activités administratives de l'État <sup>85</sup> ». Le parti étatique MPR poussait les agents de l'État à travailler en tant que militant et non technocrate. Ce principe de l'affiliation politique va durablement installer les germes du déclin que vont progressivement connaître l'Administration Publique et le pays tout entier.

### ***C. Réforme de 1973***

Cette deuxième réforme est lancée par l'Ordonnance-loi N°72-023 portant statut du personnel de carrière des services publics de l'État. En effet, ayant pris conscience de la nécessité de disposer d'une administration publique fonctionnelle, le gouvernement a, en 1972, lancé une première réforme générale de l'appareil de l'État. Les grandes orientations de cette réforme ont été la décentralisation de la gestion de ressources humaines, mais aussi la suppression de la dualité entre le parti unique et l'Administration Publique.

---

84 Mukanga R., réforme administrative de la République Démocratique du Congo : leçons et travers du passé, disponible sur <https://www.cairn.info>, consulté le 21 novembre 2020

85 Mpinga et Gould, 1972, cité par Mukanga R., idem

Malgré cet effort, le pays est resté rongé par divers problèmes<sup>86</sup>. En effet, la problématique générale de gestion des ressources humaines de la Fonction publique au Zaïre<sup>87</sup>, dans son évolution historique et juridique, affecte particulièrement la situation de la gestion des agents de la Fonction publique<sup>88</sup>. Les problèmes spécifiques que rencontrait la Fonction publique concernaient le recrutement, la rémunération et la discipline. Déjà à cette époque, la gestion des agents de l'État était en panne. Non seulement le recrutement y souffrait de beaucoup d'irrégularités, mais aussi les bas salaires alloués aux agents de l'État vite annihilés par une inflation galopante. Tout cela se trouvait parfois au cœur de l'indiscipline qui gangrenait l'administration publique locale.

#### ***D. Réforme de 1981 : politisation de l'administration publique***

La troisième réforme est liée à la promulgation de la Loi 81-003 du 17 juillet 1981 portant statut du personnel de carrière des services publics de l'État. À cette loi, s'ajoutent trois autres : l'Ordonnance Loi N° 82-006 du 25 février 1982 portant sur l'organisation territoriale, politique et administrative de la République du Zaïre, l'Ordonnance-Loi N° 82-008 de la même date régissant l'Administration de la Ville de Kinshasa, ainsi que l'Ordonnance N° 82-027 du 19 mars 1982 fixant l'organisation et le cadre organique des Départements du Conseil Exécutif.

Selon Fwamba Likunde, les principales caractéristiques de cette réforme étaient<sup>89</sup> : « (1) Une tentative d'instauration de l'unicité statutaire, d'où l'élargissement du champ d'application du nouveau statut qui concerne aussi bien les services administratifs de tous les organes du Parti (Présidence, Comité Central, Bureau Politique, Conseil Exécutif et Conseil Judiciaire) que ceux de l'Armée et de la Sécurité (bien qu'en pratique, cette tentative d'unification n'ait pas entièrement réussi), (2) le retour à la centralisation de la gestion de tout le personnel de l'État au niveau du Département (ministère) de la Fonction Publique qui en assure également le contrôle, (3) un abandon du système de la départementalisation de la gestion préconisée par le précédent statut (bien qu'en fait la Commission Permanente de la Fonction Publique ait déjà été supprimée en 1980) ».

---

<sup>86</sup> Otemikongo J., et Lialia, « La gestion des agents de la Fonction publique dans le Haut-Zaïre », in *Zaïre-Afrique*, n°252, Février 1991, PP. 83-96.

<sup>87</sup> Ancienne appellation de la RDC

<sup>88</sup> Ancienne appellation de la Province orientale ayant quatre districts, dont la Tshopo. La Tshopo, milieu d'étude de notre recherche est devenu province après le découpage territorial qui a intervenu en février 2015 en application de l'article 226 de la Constitution du 18 février 2006 tel que notifiée et complétée en 2011

<sup>89</sup> Fwamba Likunde, *op.cit.*, P. 77

Il va sans dire que cette réforme a consacré la politisation de l'Administration Publique qui a davantage détruit l'appareil de l'État.

Ce point de vue est confirmé par Welepele Elatre qui affirme que le statut en vigueur en 1981 dans la Fonction publique était anachronique. Il demeurait politisé pendant que la Fonction publique était déjà dépolitisée. Cela est dû au fait qu'il n'était pas encore révisé ou modifié. En conséquence, il continuait de cautionner le système politisé du Parti-Etat plutôt que de s'adapter aux nouvelles réalités administratives imposées par le contexte politique du pays.<sup>90</sup>

En effet, en 1995, les cadres des administrations centrales, conscients de la mauvaise tournure que prenait l'Administration Publique, participèrent à des journées de réflexion, à l'issue desquelles des propositions sur le lancement d'une autre réforme administrative furent soumises au gouvernement. Malheureusement, ce projet ne verra jamais le jour, car en janvier 2001, le président Laurent Désiré Kabila fut assassiné.

#### ***E. Réforme de 2003 : transition après la crise***

À la suite des Accords de Lusaka (juillet 1999), les négociations entre les parties belligérantes congolaises, les partis de l'opposition politique et des représentants de la société civile ont abouti, en décembre 2002, à la signature à Sun City (Afrique du Sud) de l'Accord Global et Inclusif. La matérialisation de cet accord n'a été effective qu'en 2003, déclenchant du coup le début de la transition politique et de la réunification du pays. C'est donc avec trois années de retard qu'il a été véritablement possible d'envisager des stratégies susceptibles d'impulser la réalisation des objectifs de l'Éducation Pour Tous et ceux du millénaire pour le développement.<sup>91</sup>

C'est ainsi que la dernière réforme, après la longue période de crise, sera lancée en novembre 2003 par le Décret n° 03/035 du 13 novembre 2003 portant création, organisation et fonctionnement de la Commission Interministérielle de Pilotage de la Réforme de l'Administration Publique (Ciprap).<sup>92</sup>

---

<sup>90</sup> Welepele Elatre(dir), La dépolitisation de l'administration publique congolaise : trajectoire, enjeux et heurts, chapitre de L'ouvrage *Reformes de l'administration publique en RDC*, Dakar, CODESRIA , 2013 pp 17-34

<sup>91</sup> MOKONZI G., *op.cit.*, pp 353-365

<sup>92</sup> Mukanga R., réforme administrative de la République Démocratique du Congo : leçons et travers du passé, disponible sur, <https://www.cairn.info/revue>, consulté le 12 avril 2025

### I.3.2. Regard critique sur la réforme

Pour Mena Lokita et al<sup>93</sup>, la RDC revient d'une longue période dominée par une série d'instabilités politiques, de guerres et de conflits armés, qui ont eu pour effet la perturbation d'un certain nombre d'équilibres macro-économique et macrosocial nécessaires au fonctionnement normal de l'état. En conséquence, des pratiques de mauvaise gouvernance ont régné pendant la période d'après l'indépendance, au cours de la deuxième république.

Ces décennies de mauvaise gestion publique et de conflits sont à la base de l'anéantissement et de l'inefficacité de l'état et de ses institutions. Les ressources humaines ont aussi été affectées par cette crise de l'Administration Publique. La démotivation s'est généralisée dans les rangs des agents et fonctionnaires à la suite d'un salaire marginal, d'une sécurité sociale et de soins de santé quasi inexistant, de conditions de travail déplorables, de bâtiments délabrés, de mobilier inexistant ou dépassé, du matériel de bureau insuffisant ou si vétuste qu'il ne pouvait servir.

Au-delà de cette explication, les causes à la base de l'inefficacité ou d'une faible productivité des ressources humaines du secteur public sont multiples. Les mécanismes pour pallier ces problèmes afin de rendre l'appareil de l'État plus habile dans son action, nécessitent l'amélioration des conditions de travail et de vie des fonctionnaires et agents de carrière des services publics de l'État<sup>94</sup>.

De l'analyse de ce cycle des réformes, Théodore Trefon affirme que « le processus de planification de la réforme en RDC est défectueux. Un chaînon est manquant. Ce chaînon manquant est un corps d'agents de l'État qualifiés, dynamiques, honnêtes et travailleurs, correctement rémunérés, respectés par les usagers des services et motivés par la reconstruction du pays. Cela explique en grande partie pourquoi les initiatives de réforme n'ont pas atteint les résultats attendus ».<sup>95</sup>

---

<sup>93</sup> Mena Lokita, Intégration des jeunes professionnels office dans la fonction publique congolaise : défis et perspectives, *Akofena*, spécial n°08, Vol.2, Juin 2022, pp.289-296

<sup>94</sup> Mushukiwa Ngusu B. et al, la fonction publique de la République démocratique du Congo face au défi du management des ressources humaines : analyse et perspectives, *cahiers africains des droits de l'homme et de la démocratie ainsi que du développement durable Revue africaine interdisciplinaire*, Vol 1, n° 76 , Juillet-Septembre 2022, 1-19

<sup>95</sup> Trefon T., les obstacles administratifs à la réforme en République démocratique du Congo, in « *Revue internationale des Sciences administratives* », 2010/4 Vol. 76, PP 735 à 755

Dans le même ordre d'idée, Richard Tshienda Muambi<sup>96</sup>, qui a cherché à comprendre les stratégies déployées dans la conduite des réformes de la fonction publique en RDC et tenté d'en évaluer les résultats, découvre que, plus qu'ailleurs, la question du fonctionnement et de la performance de la fonction publique est l'une des difficultés que connaît ce pays depuis plus de quarante ans.

Par ailleurs, reconnaissant quelques progrès enregistrés dans sa modernisation au cours de la dernière décennie, l'Administration Publique congolaise, selon Otemikongo Mandefu<sup>97</sup> n'arrive pas à booster le développement national. Il démontre la médiocrité de l'administration qui entrave le progrès du pays. Il mentionne un mauvais management ou une mauvaise gouvernance administrative qui entraînent l'inefficacité de l'État et la mauvaise qualité des institutions politiques.

Upira Sunguma, pour sa part, qualifie cela de « chiniulinzation » (un concept issu des études de terrain) de l'État congolais, ce qui signifie la préparation de l'éclatement de la RDC par son Administration Publique. Pour résoudre ce problème, l'auteur propose la réforme de l'homme congolais<sup>98</sup> comme thérapie.

#### **I.4 Administration publique et parité : état des lieux actuel**

La parité homme-femme étudiée dans le cadre de la présente recherche est un principe constitutionnel en RDC. En effet, l'Article 14 de la Constitution consacre la parité comme principe permettant aux femmes et aux hommes d'être représentés au sein des institutions<sup>99</sup>. Il doit par conséquent être observé dans le cadre de la réforme de l'Administration Publique.

C'est à l'issue des pressions de la société civile et des organisations internationales dans lequel le militantisme féminin est engagé en période post-guerre, que la parité a été inscrite dans la Constitution

« À quelque chose malheur est bon, dit-on. Les guerres et les conflits armés qui ont marqué les vingt dernières années post Mobutu ont permis aux femmes de prendre

---

<sup>96</sup> Muambi RT, La réforme de la fonction publique: Vecteur de bonne gouvernance et du développement en République Démocratique du Congo, in *Afrika Focus*, disponible sur <https://brill.com/view/journals>, 2022, consulté le 09/01/2024 à 16h09

<sup>97</sup> Otemikongo Mandefu, *RDC : Administrer l'Etat selon les règles de l'art*, paris, l'Harmattan, 2014, P.24

<sup>98</sup> Upira Sunguma, réforme de l'administration publique en République Démocratique du Congo : de la contingence systémique à la « chiniulinzation » de l'État congolais, Thèse en SPA, FSSAP-UNIKIS, 2024-2025

<sup>99</sup> La Constitution du 18 février 2006 tel que notifiée et complétée en 2011



conscience de leurs droits et de lutter pour leur application. Certaines femmes avaient décidé de quitter momentanément la lutte contre la pauvreté et la sécurité alimentaire dans le cadre des activités du Conseil Régional des Organisations Non Gouvernementales de Développement (CRONGD) pour s'engager dans la promotion de leurs droits politiques et civils avec l'appui de certains défenseurs des droits humains. D'autres ont fusionné la lutte féministe dans toute sa diversité : droits de la femme, santé de la reproduction, sécurité alimentaire et lutte contre la pauvreté féminine. »<sup>100</sup>

Cette lutte a porté ses fruits dans l'organisation des élections démocratiques qui étaient au rendez-vous. En effet, la loi électorale a accordé des avantages aux partis politiques qui appliquent la représentation paritaire des hommes et des femmes dans les listes des candidatures<sup>101</sup>.

Cette légalité en matière de l'égalité des sexes est justifiée par la loi sur la parité. Dans l'exposé des motifs de cette loi<sup>102</sup>, le législateur met en exergue le fait que des inégalités de droit, de chance et de sexe persistent entre homme et femme et font perdre à la RDC l'utile contribution des femmes à la réalisation de ses objectifs de développement humain durable. Cette persistance des disparités entre homme et femme est constatée dans presque tous les domaines de la vie nationale, disparités qui entraînent inéluctablement des discriminations entravant la mise en œuvre adéquate de la parité homme-femme.

Néanmoins, malgré l'engagement des femmes émergentes de la société dans la scène politique, et les mesures incitatives de la loi électorale, il s'est observé une non-reconversion du sous-système politique néo patrimonial et patriarcal dans la gestion de la province orientale.<sup>103</sup>

Dans une étude sur la construction de rapport de genre et la représentation politique des femmes aux élections provinciales, Welepele est arrivé aux résultats que la sous-représentation des femmes aux élections provinciales de 2006 dans la ville de Kisangani est due, d'une part, à la perception de leurs positions sociales et de leur féminité et, d'autre part, à la reproduction des rapports de genre au vote. Le changement ou la redéfinition des statuts des

---

<sup>100</sup> Salumu Laumu Omeyaka, *op.cit.*, pp 129-152

<sup>101</sup> Polepole P., La Primature au féminin Hégémonie du patriarcat et luttes politiques des femmes au-delà du pouvoir électif en RD Congo, in *Angaza Institute*, disponible sur <https://dial.uclouvain.be>, consulté le 28/04/2025 à 17h54

<sup>102</sup> RDC, Journal Officiel de la RDC, Loi n° 15/013 du 1er août 2015 portant modalités d'application des droits de la femme et de la parité.

<sup>103</sup> Salumu Laumu Omeyaka, *op.cit.*, pp 129-152

femmes dans l'urbanisation n'ont pas entraîné automatiquement leur autonomie ou la dissolution des inégalités qui les séparent des hommes.<sup>104</sup>

Quels que soient les résultats négatifs de ces mesures incitatives, il n'en demeure pas moins qu'elles ont eu un effet d'entraînement dans tous les secteurs de la vie nationale, y compris dans l'Administration Publique. D'où l'intégration de la parité ou de la promotion de l'égalité homme-femme dans différents programmes de la réforme qui ont pris une ampleur différente en 2011.

Les avancées en matière de parité se sont de plus en plus manifestées à travers la promulgation de la loi portant modalités d'application de la parité en 2015. Cependant, des recherches entreprises dans ce domaine mettent en évidence que ces avancées restent textuelles.

La sous-représentation des femmes est due à une adhésion de façade à la loi qui par effet de boule de neige traduit la non-prise en compte de la discrimination positive dans les textes réglementaires de l'administration : d'où la difficulté de mettre en pratique la réglementation en ce qui concerne la parité<sup>105</sup>. De ce fait, la marginalisation de la femme dans les organes de l'administration d'ESU n'est pas une exception, mais une norme de l'histoire des réformes des institutions publiques<sup>106</sup>.

D'après l'annuaire des statistiques en RDC publié par l'INS en 2020, sur une population de 98 millions et 340 mille personnes, il y a 49 millions et 814 femmes, ce qui représente 50,65% de la population congolaise<sup>107</sup>. On pourrait attendre de cette densité une prédominance numérique des femmes dans tous les secteurs de la vie nationale. Cette attente s'inspire non seulement de ce contexte démographique, mais aussi du contexte de la nécessité, au niveau international, de lutter contre la marginalisation de la femme dans la vie publique en général et politique en particulier.

Au niveau de la gestion des affaires publiques, la parité repose sur la conception d'une Administration Publique ouverte dans laquelle chaque femme et chaque homme disposent des réelles opportunités de faire valoir ses qualités et ses mérites. Le rajeunissement de l'Administration Publique et le renforcement des capacités des agents mi-carrière dans le

---

<sup>104</sup> Welepele Elatre, *op.cit.*, P13

<sup>105</sup> Olunga Olulu, *représentation des femmes dans les postes de décision au sein des institutions d'enseignement supérieur et universitaire de Kisangani*, Mémoire de DES, SPA-UNIKIS, 2018-2019

<sup>106</sup> Otemikongo Mandefu., *Gouvernance universitaire au Congo Kinshasa, Modèles et chantiers d'avenir*, Paris, l'Harmattan, 2019, P.219

<sup>107</sup> RDC, Ministère du Plan, annuaire Statistique rdc 2020, Mars 2021

cadre de la réforme de l'Administration Publique en RDC sont des opportunités dans ce sens.

Les représentations sociales étant indissociables de la parité, elles en constituent des barrières ou blocages culturels. Il convient de signaler que le militantisme des femmes dans le contexte sociopolitique de guerre a laissé véhiculer plusieurs stéréotypes qui placent les femmes entre la conviction et la convention comme présentées par Salumu Laumu Omeyaka.

L'auteure postule que l'engagement féminin dont les images se traduisent par « Dame de fer », « Grand prêtre Mère », « Dike Dume » (femme-homme) ou, « mwasi mobali » et celles soutenues comme des « femmes de convention » qui sont vues comme de « Matinda » (parrainage), « croix rouge », « voiture sans moteur ». Cette variation d'images contrastées dénote d'une multiplicité apparente des prises de position des femmes dans leur environnement social et politique. Ces différentes images illustrent les diverses prises de positions qui s'inscrivent dans une logique de la division sexuée du travail et de l'espace, de la valence différentielle de sexes et de la déconstruction du genre (dimension subversive) mais aussi de construction du genre (dimension performative)<sup>108</sup>

Ce blocage se manifeste à travers la sous-estimation de soi des femmes, la sexualisation des compétences et des avantages socioprofessionnels, tout ceci à cause des stéréotypes véhiculés et intériorisés par la société.

Pour résumer, de ce chapitre relatif à la revue de la littérature, il ressort que la parité et la réforme de l'Administration Publique évoluent dans les mêmes contextes politico-juridiques en RDC. Concrètement, le problème de la participation féminine se pose dès l'influence coloniale compte tenu du traitement différent réservé à la femme dans l'accès aux ressources « de la civilisation » par rapport à l'homme.

Ce traitement discriminatoire a contribué au recul de la femme durant la période coloniale. Cette problématique s'est amplifiée pendant la démocratisation du pays, période au cours de laquelle le pays devait répondre aux exigences de la communauté internationale en appliquant les textes internationaux ratifiés en cette matière.

Il faut ajouter à cette exigence qu'étant un pays ayant connu plusieurs conflits armés lesquels conflits ont affecté l'image du pays à travers les violences sexuelles utilisées

---

<sup>108</sup> Salumu Laumu Omeyaka, *op.cit.*, pp 129-152

comme arme de guerre et les autres violences basées sur le genre, le Gouvernement congolais s'est pris en charge pour redorer l'image du pays en consacrant la Constitutionnalité de la parité.

Les différentes sources consultées en matière de la réforme mettent en exergue non seulement la problématique de la réforme, mais ils montrent aussi l'inefficacité de l'Administration Publique qui a pourtant besoin de ces réformes. Cette situation tient à la fonction publique que constitue le corps des agents et fonctionnaires de l'État.

Ce regard innovateur tient au Programme d'Action Gouvernementale (PAG) qui puise son énergie du Document Stratégique pour la Réduction de la Pauvreté-deuxième génération (DSRP-II) considère la réforme de l'Administration Publique comme le premier déclencheur du mécanisme visant le renforcement de l'efficacité de l'État pour permettre la formulation des politiques efficaces et soutenir les réformes structurelles et sectorielles sous-jacentes. Ceci en vue de permettre l'accélération du rythme de la croissance pour la rendre plus inclusive afin de booster durablement le développement, de réduire sensiblement la pauvreté et d'ouvrir la voie pour l'émergence effective de la RDC.

Dans cet ordre d'idées, en plus des moyens<sup>109</sup> traditionnels, l'Administration Publique congolaise dispose de moyens juridiques qui non seulement l'autorise, mais la contraint d'appliquer la loi.

En ce qui concerne la parité, le Ministère du genre est la structure formelle qui dispose des services techniques appropriés pour permettre de canaliser les besoins, demandes et revendications des agents, particulièrement du sexe féminin en vue de la promotion du genre et de la mise en œuvre de la loi relative à la parité, qui exige la discrimination positive comme principe permettant de corriger les inégalités de genre.

Grâce à ces moyens, le gouvernement développe des stratégies de mise en œuvre. Ces stratégies sont en résumé entre autres :

- Renforcement de la participation institutionnelle et citoyenne dès la conception à la mise en œuvre de la réforme (Gouvernement, Parlement, Administration, Syndicats, Société civile et PTF) ;
- Renforcement de la coopération internationale et régionale ;

---

<sup>109</sup> Otemikongo J., *RDC : administrer l'état selon les règles de l'art, impératifs pour une administration publique de développement*, Paris l'Harmattan, 2020, P. 347

- Prise en compte des questions transversales : Genre, GAR, IRR, Éthique, Transparence, Équité, NTIC ;

Le genre repris dans cette dernière stratégie en tant que question transversale est le socle du raisonnement en termes des représentations sociales. Ceci est lié au fait que les principes de gestion des affaires publiques mettent en avant-plan la légalité administrative.

Tous ces textes garantissent l'égalité juridique entre l'homme et la femme et donc la protection de cette dernière. En effet, toutes ces dispositions contribuent à protéger la femme. Leur mise en œuvre garantit bien l'égalité entre l'homme et la femme, notamment dans la participation à la vie publique<sup>110</sup>.

C'est dans cette optique que la loi portant modalités d'application de la parité renforce l'engagement de l'État congolais à bâtir une société plus juste où les comportements, les aspirations et les différents besoins de l'homme et de la femme sont pris en compte<sup>111</sup>. Selon cette loi, en son article 4, l'homme et la femme jouissent de façon égale de tous les droits politiques.

La femme est représentée d'une manière équitable dans toutes les fonctions nominatives et électives au sein des institutions nationales, provinciales et locales, en cela y compris les institutions d'appui à la démocratie, le conseil économique et social ainsi que les établissements publics et paraétatiques à tous les niveaux<sup>112</sup>. Pour y parvenir, c'est-à-dire corriger les inégalités entre les sexes, la loi sur la parité met en place la discrimination positive.

Ainsi, la discrimination positive est nécessaire afin de corriger les inégalités entre les sexes. Mais ce concept mal compris tend à le considérer comme une désincitation au travail. C'est la critique traditionnelle des milieux conservateurs qui ne porte d'ailleurs pas seulement sur les discriminations positives, mais sur toute forme d'aide sociale<sup>113</sup>.

Plus que l'égalité, ces politiques de discrimination positive<sup>114</sup> reposent sur l'instauration d'une équité, avec un souci marqué pour la redistribution des richesses et d'égalité des chances. Le

---

<sup>110</sup> Yatala Nsomwe Ntambwe C., op.cit., consulté le 05/12/20124 à 13h39

<sup>111</sup> Journal officiel de la république, Loi n° 15/013 du 1er août 2015 portant modalités d'application des droits de la femme et de la parité, disponible sur [droitcongolais.info](http://droitcongolais.info), consulté le 10 mai 20123

<sup>112</sup> idem

<sup>113</sup> Yatala Nsomwe Ntambwe C., op.cit., consulté le 05/12/20124 à 13h39

<sup>114</sup> Tabassum, Nusrat. Quelle légitimité pour la discrimination positive ? Analyse d'une politique d'équité, thèse de doctorat, Université catholique de Louvain, 2017, disponible sur <http://hdl.handle.net>, consulté le 05/12/20124 à 13h50

fait que certaines inégalités soient profondément ancrées dans la société ne doit pas non plus être négligé. Il y a donc aussi une part de réparation des injustices. La mise en œuvre de la parité dans la réforme de l'Administration Publique évoque la sensibilité des outils de mise en œuvre en matière de rajeunissement de la formation des agents mi-carrière au genre, sensibilité aux conditions sexospécifiques afin de corriger les inégalités causées par la culture organisationnelle des services publics et les représentations sociales de l'environnement social à travers la discrimination positive. Cette problématique fait donc allusion à la trans subjectivité que soulèvent les politiques publiques.

Dans la formation des représentations sociales, la sphère de la transsubjectivité se situe en regard de celle de l'intersubjectivité et de celle de la subjectivité, et renvoie à tout ce qui est commun aux membres d'un même collectif. Cette communalité peut avoir, en effet, plusieurs origines. Elle peut résulter de l'accès au patrimoine de ressources fournies, pour l'interprétation du monde, par l'appareil culturel. Celui-ci offre les critères de codification et de classification de la réalité, les instruments mentaux, les répertoires qui servent à construire des significations partagées et constitue l'arrière-fond permettant l'intercompréhension<sup>115</sup>

---

<sup>115</sup> Jodelet D. Le mouvement de retour vers le sujet et l'approche des représentations sociales, *Connexions*, 2008, pp.25-46

## CHAPITRE II

### CADRE THÉORIQUE ET MÉTHODOLOGIQUE

Ce chapitre a pour objectif de mettre en exergue le cadre théorique et méthodologique de l'étude qui s'inscrit dans le mainstream de la sociologie politique. L'étude adopte une démarche évaluative à travers l'analyse des instruments de l'action publique.

Le chapitre comporte deux sections : la première concerne le cadre théorique et la deuxième concerne le cadre méthodologique.

#### II.1. Cadre théorique

L'analyse de l'action publique s'est peu à peu éloignée de l'approche fonctionnaliste initiale de la Policy Analysis. Elle s'attache aujourd'hui à répondre à quelques grandes questions : Comment est gouvernée une société ? Comment s'effectue la division du travail entre des régulations politiques, sociales, économiques ? Les sociologues et les politistes apportent des réponses contrastées, mais ils s'accordent sur un ensemble de points qui constituent l'apport principal des analyses en termes d'action publique.

Il convient de signaler que les dispositifs ne fonctionnent pas comme prévu, les instruments sont des objets qui permettent de coordonner la société. Comment sont vu les rapports sociaux dans les dispositifs. L'analyse des rapports des pouvoirs s'y invite.

Un instrument rappelle le rapport de pouvoir et l'agentivité des acteurs/actrices. Les acteurs/actrices peuvent faire quelque chose ou pas ? Les instruments peuvent rendre les acteurs/actrices passifs et certains acteurs/actrices peuvent essayer de le contourner. Comment chacun des acteurs/actrices interprète-t-il l'instrument ?

##### II.1.1. La sociologie de l'action publique

Au sens de Bouisson-Fenet et ses collaborateurs<sup>116</sup>, les « cartes, indicateurs, cahiers des charges, référentiels » sont des instruments qui peuplent les organisations, et sont rendus muets par leur usage routinier, prenant vie au gré de leur interprétation renouvelée et des effets parfois inattendus qu'induit leur mise en action.

Ces auteurs se posent les questions suivantes : Dans le cadre d'une action publique tournée vers le bien commun, quels sont les discours de justification et les principes de légitimité énoncés qui définissent leur rôle ? À quelles dynamiques d'apprentissage les

---

<sup>116</sup> Bouisson-Fenet H. *et al*, *les professionnels de l'action publique face à leurs instruments*, Toulouse, OCTARES, 2008, P.11

instruments donnent-ils naissance ? Quelles sont les critiques dont ils font l'objet ? Et dans quelle mesure se trouvent-ils détournés, modifiés dans le cours de leur utilisation collective ? Permettent-ils des recompositions de l'action publique et de l'identité professionnelle de ses professionnels ? En tentant de répondre à ces questions, les auteurs poursuivaient plusieurs objectifs :

- analyser l'action publique par ses moyens en les mettant notamment en perspective avec les pratiques professionnelles de ceux qui les mobilisent ;
- faire « redescendre » l'analyse sur les valeurs, les normes et les référentiels au niveau du travail quotidien des acteurs/actrices de politiques publiques (professions à statut, salariés du secteur privé, associations de défense des usagers ?) ;
- appréhender les instruments non seulement « pour eux-mêmes », mais comprendre également les appropriations diverses qu'en font les acteurs/actrices professionnels de l'action publique, et les conflits d'usages qui peuvent en découler.

Selon Lascoumes et al<sup>117</sup>, les concepts et méthodes d'analyse de l'action publique ne relèvent pas d'une épistémologie particulière. Ils reprennent les grands paradigmes des sciences sociales : la sociologie, la sociologie politique, l'économie, l'histoire, le droit contribuent à l'analyse de l'action publique.

En sociologie, l'apport d'Émile Durkheim reste majeur pour l'analyse des représentations et des normes, et la contribution des politiques publiques à la régulation de la société ; celui de Weber est important pour son analyse de la bureaucratie, de l'individualisme méthodologique et de la comparaison historique. D'autres paradigmes sont couramment mobilisés.

Ainsi, depuis les années 1960, les théoriciens du choix public ont multiplié les travaux critiquant les interventions de l'État (politiques sociales et militaires) en montrant les stratégies de maximisation des intérêts des fonctionnaires par l'accroissement de leurs domaines d'intervention et de leurs budgets<sup>118</sup>. Les auteurs d'inspiration marxiste utilisent le

---

<sup>117</sup> Lascoumes P., *sociologie de l'action publique*, Paris, Armand colin, 2012, P.8

<sup>118</sup> Buchanan and Musgrave Public Finance and Public Choice: Two Contrasting Visions of the State, vol 11999, disponible sur <https://econpapers.repec.org>, consulté le 19/12/2024



paradigme de la lutte des classes pour expliquer l'évolution des politiques sociales ou la dynamique des politiques urbaines<sup>119</sup>.

S'inspirant des travaux de P. Bourdieu, ces dynamiques sont utiles pour comprendre les trajectoires et l'habitus des hauts fonctionnaires ou la formation de champs d'intervention dominés ou dominants dans l'action publique ainsi que la violence symbolique de l'État et l'héritage pragmatique de John Dewey qui est aussi utilisé pour analyser les problèmes publics, la politique comme expérimentation et la production de connaissance. Lascoumes met en exergue le constructivisme dans l'action publique.

La sociologie de l'action publique mobilise aussi la sociologie du droit pour appréhender la production et la diffusion des normes ou les réseaux de juristes transnationaux. Les travaux de sociohistoire permettent de reconstituer les catégorisations sociales et leurs usages, la mise en forme des problèmes publics et des représentations du monde social. Plus récemment la sociologie des sciences et des techniques a été mobilisée pour analyser les instruments de pouvoir (statistiques, indices, cartes), de gestion (instruments budgétaires, systèmes d'information), les innovations et les controverses. D'autres travaux de sciences sociales sont souvent utilisés comme ceux de la sociologie des organisations, des mouvements sociaux et de l'action collective.

La sociologie de l'action publique recourt ainsi à un ensemble de disciplines pour comprendre l'articulation des régulations sociales et politiques, les conflits et les activités politiques de leur règlement. Les questions de légitimité des acteurs/actrices et en premier lieu de l'État, des gouvernements et des gouvernants sont aujourd'hui très prégnantes. La majorité des travaux contemporains sur l'action publique prennent en compte les acteurs/actrices, leurs échanges et le sens qu'ils leur donnent, mais aussi les institutions, les normes, les procédures qui gouvernent l'ensemble de ces interactions, ainsi que les représentations collectives.

La parité étudiée ici est un outil d'évaluation de politique de la réforme de l'Administration Publique en province de la Tshopo. Partant, cette étude relève donc de la sociologie de l'action publique. La sociologie de l'action publique est une approche qui consiste à dissocier le schéma d'une action (le « Policy design »), des activités d'appropriation lors de la mise en œuvre. Ces activités renvoient non aux logiques des concepteurs, mais à celles des

---

<sup>119</sup> Preteceille E., La production des grands ensembles. Essai d'analyse des déterminants de l'environnement urbain, *Population*, 1973, pp. 962-963

interprètes responsables d'application. À ceux-ci, s'ajoutent les bénéficiaires directs et indirects, d'où l'influence des représentations sociales.

En plus, la réforme de l'Administration Publique étant un instrument de l'action publique qui doit intégrer la parité, constitue dans le sens de Lascoumes, un dispositif à la fois technique et social qui organise à la fois les rapports sociaux spécifiques entre la puissance publique et ses destinataires en fonction des représentations et des significations dont il est porteur.

La sociologie de l'action publique se donne d'autres types d'objectifs et deux en particulier : reconstituer des processus d'action publique dans leur historicité d'une part, et comprendre les pratiques constitutives de l'action publique et les représentations qui les orientent, d'autre part<sup>120</sup>. C'est ce deuxième type d'objectifs qui est appliqué dans la présente étude, sans négliger le premier, car il permet de présenter les outils de l'action publique étudiés.

Dans les sociétés contemporaines, les politiques publiques sont omniprésentes que l'enjeu soit ancien (vagabondage, armement), moderne (chômage, santé) ou émergent (nanotechnologies, régulation des marchés financiers). Les informations sur de « nouvelles mesures publiques » et les discours politiques volontaristes sont constants. Chiffres et bilans en témoignent<sup>121</sup>.

L'entrée par les politiques publiques contribue à expliquer ou renouveler les transformations de la démocratie (Quels problèmes sont traités ? Qui participe ? Pour qui ? Qui proteste ?), de l'État et du gouvernement (Quelle capacité de direction de la société ?), mais permet aussi de montrer les limites de la régulation politique : acteurs/actrices économiques et sociaux qui résistent, manipulent, colonisent, neutralisent l'action publique. Les politiques publiques sont autant des questions de mise en œuvre que des questions de décision.

*Les dispositifs sont inutiles sans les humains et ne sont jamais neutres : il y a des moments où ce sont les dispositifs qui décident et d'autres où les humains peuvent contourner l'instrument c'est-à-dire les acteurs/actrices décident.*

---

<sup>120</sup> Pinson G., Sala Pala V., « Peut-on vraiment se passer de l'entretien en sociologie de l'action publique ? », *Revue française de science politique*, Vol. 57, 2007, p. 555-597.

<sup>121</sup> Lascoumes P., *op.cit.*, P.8

### II.1.2. Le pentagone de l'action publique

L'action publique peut être analysée, selon Lascoumes<sup>122</sup>, à partir de cinq variables, reliées entre elles. L'analyse de chacune et de leurs interactions est un passage obligé qui peut être figuré ainsi :

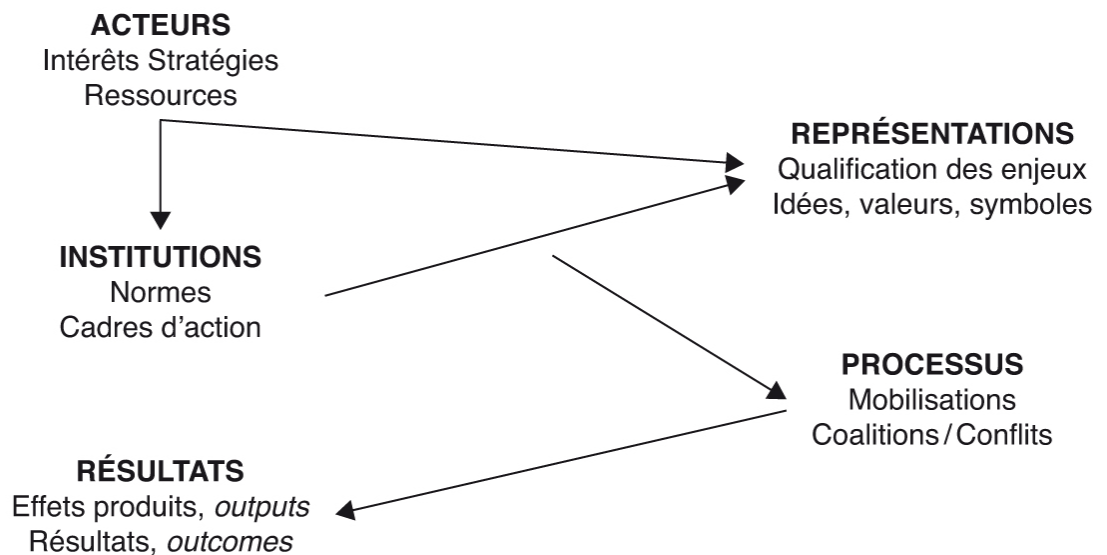


Figure 1 : Cinq variables de base de l'analyse et leurs combinaisons

La mise en pratique de ce cadre théorique dans le cadre de la présente étude se présente concrètement comme suit :

<sup>122</sup> Lascoumes P., *op.cit.*, P.8

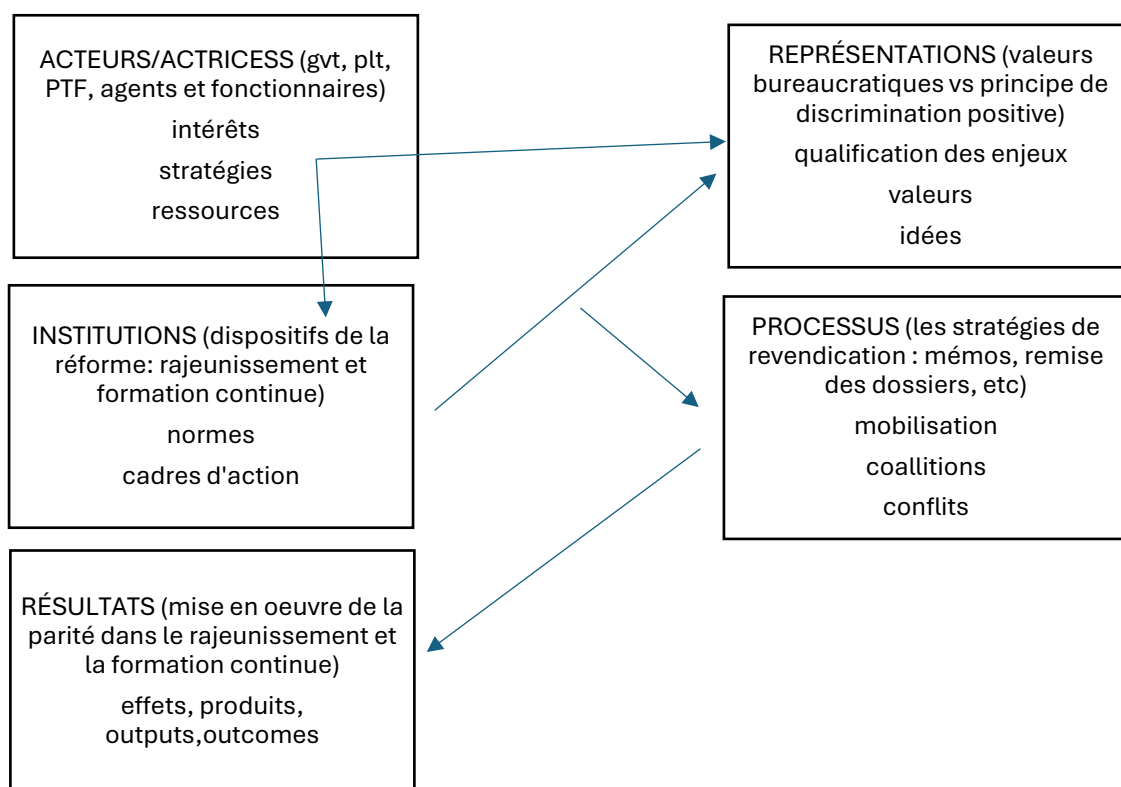


Figure 2 : Cinq variables adaptées du pentagone de l'action publique





Cette figure est adaptée de celle proposée par Lascoumes et ses collaborateurs<sup>123</sup>.

#### A. *Les acteurs/actrices*

Les acteurs/actrices impliqués dans la réforme de l'Administration Publique et dans la mise en œuvre de la parité dans ce processus sont :

- Le parlement
- Le Gouvernement congolais comme leader politique. Il est représenté par le Président de la RDC, le Premier Ministre, le Ministre du Plan, le Vice-premier Ministre, le Ministre de la Fonction Publique, le Ministre du Budget et le Ministre des Finances. Au niveau de la province de la Tshopo, les autorités sont représentés par les chefs des divisions provinciales.
- Les agents de l'État : hauts fonctionnaires et autres agents
- Les centres de formation : l'ENA – RDC, le Centre Monaco
- Les partenaires techniques et financiers (PTF)
- ✚ La Banque Mondiale : financement du renforcement des capacités de l'Administration Publique

<sup>123</sup> Lascoumes P., *op.cit.*, P.8

-  Le PNUD
-  L'ENA-France
-  La SODEICO
-  La CTB (ENABEL)

La théorie préconise que les acteurs/actrices peuvent être individuels ou collectifs, Ils sont dotés d'intérêts et de ressources, disposent d'une certaine autonomie pour développer des stratégies, ont la capacité de faire des choix, et sont plus ou moins guidés par leurs intérêts matériels et/ou symboliques.

### ***Les intérêts du gouvernement***

En effet, le Gouvernement congolais, en tant qu'initiateur et bénéficiaire de la réforme, a de l'intérêt à ce que la parité soit effective. D'abord, la réforme vise à renforcer l'efficacité de l'État<sup>124</sup>. La vision de l'émergence de la RDC telle que prônée par le Gouvernement dans son PAG<sup>125</sup> soulève la nécessité de refonder l'État, de restaurer son autorité, de renforcer son efficacité et de reconstruire sa confiance vis-à-vis des citoyens quant à ses capacités réelles d'intervention via des politiques publiques crédibles.

### ***Les intérêts des agents et fonctionnaires de l'État***

Travailler dans le secteur public présente plusieurs avantages. Parmi eux figurent la sécurité de l'emploi, un travail au service de la collectivité, l'égalité salariale, selon les postes un bon équilibre entre vie professionnelle et vie privée, ou encore une formation et une évolution professionnelles continues<sup>126</sup>.

Les avantages d'être fonctionnaire<sup>127</sup> sont : la sécurité de l'emploi, une rémunération évolutive, une grande diversité de filières professionnelles, ou une carrière dynamique.

---

<sup>124</sup> Cadre stratégique général de la réforme et modernisation de l'administration publique, octobre 2015, p, 4

<sup>125</sup> Programme d'action gouvernementale

<sup>126</sup> Les avantages de la fonction publique disponible sur <https://www.efm-fonctionpublique.fr>, consulté le 25/12/2024 à 17h27

<sup>127</sup> Idem

### *Les stratégies utilisées par les agents et fonctionnaires*

L'intérêt des agents se déclare à travers les revendications légitimes des fonctionnaires qui portent en effet sur les avantages énumérés supra. Il y a implicitement, parmi ces avantages, l'égalité des chances et des compétences à travers laquelle, l'égalité des sexes trouve sa nécessité.

Par conséquent, qu'il s'agisse, dans le cadre de la réforme du recrutement ou de la formation ou encore de l'avancement en grade, la prise en compte de l'égalité homme-femme est obligatoire.

En tant qu'acteurs/actrices, les agents et fonctionnaires de l'État disposent de divers moyens pour mettre en place leurs stratégies. Parmi ces moyens, il y a les structures formelles de l'administration qui permettent aux agents de faire prévaloir leurs droits. Il y a aussi des structures syndicales et associatives qui canalisent leurs intérêts.

Il existe également des structures syndicales et des associations féministes qui suivent l'application des mesures incitatives à la promotion de la parité. Il s'agit particulièrement de l'observatoire de la parité<sup>128</sup>.

En matière de parité, le recours à la médiatisation des revendications existe. Cette stratégie est plus utilisée pendant le mois de mars qui est un mois dédié à la femme, à la suite de la célébration du 08 mars, date commémorative de la reconnaissance des droits de la femme.

C'est à cette occasion qu'en 2022, les femmes fonctionnaires ont présenté au Vice-premier Ministre, Ministre de la Fonction Publique, les dossiers reprenant leurs revendications dénonçant le traitement inégalitaire par rapport aux hommes. En effet, au sein de l'Administration Publique, les femmes deviennent rarement haut-fonctionnaires et sont souvent sous-estimées.

**Le parlement** en tant qu'acteurs/actrices dans le cadre de la mise en œuvre de la parité dans la réforme de l'Administration Publique est un élément central. En effet, le Parlement de la RDC est l'organe législatif qui assure la représentation du peuple de la RDC.

---

<sup>128</sup> L'Observatoire de la Parité une organisation nationale de droit congolais ayant pour objectif d'assurer le suivi des progrès de la mise en œuvre de la parité en RDC au niveau du pouvoir social, économique et politique

C'est un parlement bicaméral composé d'une chambre, basse élue au suffrage universel direct - l'Assemblée nationale, et d'une chambre haute élue au scrutin indirect - le Sénat.

Par son rôle traditionnel, le parlement est responsable de faire et défaire les lois, ainsi que de contrôler l'action du gouvernement. En tant que tel, le parlement intervient en amont comme à mi-parcours de la mise en œuvre de la parité dans la réforme de l'Administration Publique.

### **Les Partenaires Techniques et Financiers**

En vue de réussir le programme de la réforme, le Gouvernement comptait sur trois facteurs selon Mukulungu<sup>129</sup>, fonctionnaires et agents de l'État, l'accord unanime des acteurs/actrices internes et des partenaires extérieurs sur la nécessité de réformes structurelles et l'appui de la communauté internationale. Il s'agit des organisations qui interviennent dans la mise en œuvre de la réforme et par conséquent, doivent tenir compte de la parité.

Tous ces PTF disposent de cahiers des charges qui leur permettent de développer des stratégies en fonction des moyens à leur disposition en vue de réaliser leurs missions compte tenu de leur implication dans le processus de réforme.

D'où l'intérêt pour chacun des acteurs/actrices de se montrer pertinent dans ce que le partenariat avec l'Administration Publique congolaise lui offre comme opportunité.

### ***B. Les représentations***

Ce sont les cadres cognitifs et normatifs qui donnent sens aux actions, les conditionnent, mais aussi les reflètent. Elles qualifient les enjeux et les relient aux valeurs et aux symboles.

Le terme représentation sociale renvoie aux produits et aux processus caractérisant la pensée de sens commun, forme de pensée pratique, socialement élaborée, marquée par un style et une logique propre, et partagée par les membres d'un même ensemble social ou culturel<sup>130</sup>.

---

<sup>129</sup> Mukulungu cité par Mukanga R., réforme administrative de la République Démocratique du Congo : leçons et travers du passé, disponible sur <https://www.cairn.info/revue-Afrique-contemporaine-2008>, consulté le 21 novembre 2020

<sup>130</sup> Jodelet D., Représentations sociales, chapitre d'ouvrage : Vocabulaire des histoires de vie et de la recherche biographique, Delory C(dir), érès, 2019 pp143 à 146, disponible sur <https://shs.cairn.info>, consulté le 08/05/2025 à 11h14

Les représentations des acteurs/actrices qui interviennent en tant que bénéficiaires ou concepteurs (initiateurs) ou encore chargés de la mise en œuvre donnent un sens qui leur est propre par rapport à la mise en œuvre de la parité dans la réforme. Par exemple pour ce qui est de la parité qui est étudiée ici, chaque acteur ou actrice met en place sa propre stratégie.

Tiré de la philosophie et des sciences psychologiques, le concept *représentation est la construction sociale d'un savoir ordinaire élaboré à travers les valeurs et les croyances partagées par un groupe social concernant différents objets (personnes, événement, catégorie sociale) et donnant lieu à une vision commune des choses, qui se manifeste au cours des interactions*<sup>131</sup>.

En effet, Moscovici<sup>132</sup>, un classique de la théorie de représentation, a bâti la théorie des représentations sociales sur un riche ensemble de présuppositions. L'épistémologie de sa théorie s'est fondée sur les ressources intellectuelles disponibles pendant qu'il élaborait cette théorie.

Les ressources disponibles exploitées sont ici présentées comme de postulat. En effet, selon Moscovici, une représentation sociale comporte trois dimensions : (a) l'information, (b) l'attitude, et (c) le champ de représentation.

a) L'information se réfère à l'organisation des connaissances que possède un groupe à propos d'un objet social<sup>133</sup>. Ces connaissances peuvent être variées selon la quantité, le niveau de cohérence, le degré de précision et le caractère stéréotypé. Dans la présente étude, il s'agit des connaissances<sup>134</sup> des acteurs/actrices de la réforme qu'ils soient concepteurs ou bénéficiaires ou encore partenaires par rapport à la prise en compte de la parité.

b) La deuxième dimension est l'attitude générale qui marque les dispositions favorables ou non par rapport à l'objet de représentation. Moscovici nous rappelle qu'entre ces deux extrêmes, il y a des attitudes intermédiaires. Cette orientation détermine la sélection des informations et leur hiérarchisation dans le champ. Selon Moscovici, l'attitude est la plus fréquente des trois dimensions et peut être génétiquement première. Cela signifie qu'elle peut exister sans que les deux autres soient très présentes.

---

<sup>131</sup> Fischer G-N., *Les concepts fondamentaux de la psychologie sociale*, 2<sup>e</sup> éd. Dunod, Paris, 2003, p. 126.

<sup>132</sup> Lianawati E., représentations sociales, P. 4, Avril 119, disponible sur <https://www.researchgate.net>, consulté le 25/02/2023

<sup>133</sup> Moscovici, 1961, p.66

<sup>134</sup> Niveau de connaissance et de maîtrise de la mise en œuvre de la parité dans les outils de la réforme par les acteurs/actrices (concepteurs, animateurs de mise en œuvre (centres de formation et formateurs) et les bénéficiaires)



Pour ce qui concerne la présente étude, il s'agit de l'attitude des acteurs/actrices compte tenu des connaissances à leur disposition relative à l'objet d'étude. Il s'agit en effet, de la posture (favorable ou non) des acteurs/actrices par rapport aux mesures juridiques, réglementaires en faveur de la parité.

En plus de cette précision, l'étude recourt aux différentes dimensions proposées par Philippe Braud tel que décrit dans la partie introductive de la présente étude.

### ***C. Les institutions***

Ce sont les cadres de l'action, c'est-à-dire les normes, règles, routines, procédures qui orientent les interactions.

Les dispositifs étudiés dans la présente étude sont des cadres d'action dans lesquels les interactions entre acteurs/actrices traduisent la mise en œuvre de leurs stratégies. Et cela démontre leurs représentations par rapport à la réalisation du principe de parité dans la réforme.

### ***D.Processus, coalitions, conflits***

La mise en œuvre de la parité au sein de l'Administration Publique en RDC est un changement voulu par l'histoire et les textes légaux. Elle modifie les habitudes culturelles et les comportements individuels des acteurs/actrices. Dans ce sens, c'est un processus qui fait appel à des coalitions et/ou des tensions, si pas des conflits entre acteurs/actrices par rapport aux représentations sociales des uns et des autres. C'est un aspect inhérent aux mouvements féministes qui sont, selon Donna Haraway<sup>135</sup>, loin d'être sans conflit ; au contraire, leur histoire est pavée d'antagonismes, de déchirures et d'alliance<sup>136</sup>.

En effet, les acteurs/actrices perçoivent chacun.e.s de manière particulière l'intégration de la dimension genre au sein de l'Administration Publique qui est basée sur la neutralité et la méritocratie.

Ainsi, les réseaux d'acteurs/actrices (actor network) se forment en fonction des valeurs prônées et défendues par rapport à leurs intérêts. Il y a par-là la construction du problème et les moyens à mobiliser pour contribuer à résoudre le problème et le soutenir.

---

<sup>135</sup> Puig de la Bellacacia M., *les savoirs situés féministes de Sandra Harding et Donna Haraway : science et épistémologies féministes*, Paris l'Harmattan, 2014, P.13

<sup>136</sup> C'est ce qui explique la dualité : « divergences solidaires »

## ***E. Les résultats***

Ce sont, d'une part, les effets produits sur les organisations et les comportements (outputs). Dans le cadre de la présente étude, il s'agit de l'ensemble des actions de la mise en œuvre de la parité dans la réforme de l'Administration Publique avec un accent particulier sur les représentations des acteurs/actrices. Ce sont, d'autre part, les conséquences de l'action publique, les impacts sur le problème que l'on voulait traiter (outcomes).

C'est de la combinaison des trois premières variables, à savoir, les acteurs/actrices, les représentations, et les institutions, combinaison qui détermine les processus c'est-à-dire les mobilisations des acteurs/actrices et leurs dynamiques d'échange et d'évolution dans le temps, que viennent les résultats.

## **II.2. Cadre méthodologique**

Pour rappel, la question principale de la présente étude est de savoir : Comment les représentations sociales influencent la mise en œuvre de la parité dans la réforme ?

Selon Jean-Luc ABRIC, « Il existe aujourd'hui un ensemble de méthodes et d'outils qui garantissent la scientificité des études des représentations sociales et permettent une approche multi méthodologique des représentations indispensables à la fiabilité des résultats obtenus.<sup>137</sup> »

Les données collectées dans le cadre de cette étude sont les représentations sociales des acteurs/actrices de la réforme de l'Administration Publique. Selon Jodelet : « Le terme représentation sociale renvoie aux produits et aux processus caractérisant la pensée de sens commun, forme de pensée pratique, socialement élaborée, marquée par un style et une logique propre, et partagée par les membres d'un même ensemble social ou culturel. »<sup>138</sup>

Ainsi, les concepts clés soulevés par Moscovici sont considérés comme principaux dans l'étude des représentations sociales. Il s'agit de l'information, de l'attitude et du champ de représentation. Ils sont repris dans les trois dimensions selon Braud.

En effet, l'information que détiennent les acteurs/actrices de la réforme sur la parité nourrie par les connaissances culturelles de la société, l'attitude qu'ils adoptent dans la mise en pratique de ces informations d'une manière particulière par rapport à la parité et la somme des attitudes partagées dans le champ des représentations constituent l'essentiel des

---

<sup>137</sup> Abrie J-L et al, *Méthodes d'études des représentations sociales*, Toulouse, éditions érès, 2021, P.8

<sup>138</sup> JODELET, D., *op.cit.*, p. 1003-1005.

données. Ces données sont collectées dans le but de comprendre l'influence de ces représentations sur la mise en œuvre de la parité dans la réforme de l'Administration Publique.

Il va de soi que l'étude des représentations sociales fait appel la pluriméthodologie et nécessite la triangulation. Traduit dans les faits, cela permet d'étudier la connaissance que les acteurs/actrices mobilisent au sujet de la mise en œuvre de la parité dans la réforme de l'Administration Publique et la manière dont ces connaissances sont organisées et utilisées par les mêmes acteurs/actrices pris individuellement ou en groupe.

Dans cette optique, cette étude s'inscrit dans une démarche empirique à travers l'étude de cas. Elle adopte une démarche qualitative dans une perspective constructiviste.

Quels sont les cas en étude ? Comment les données sont-elles collectées ? Quelle analyse est mise en place pour répondre à la question de recherche ? Telles sont les questions auxquelles répond le cadre méthodologique.

En plus de la démarche qualitative, la méthode quantitative est aussi utilisée d'une manière secondaire pour démontrer la représentation numérique de l'un ou l'autre sexe dans la mise en œuvre des différents outils de réforme, à savoir : le rajeunissement et la formation continue.

Pour paraphraser Jean-Pierre Olivier des Sardan<sup>139</sup>, il faut reconnaître que chaque méthode a ses limites qui sont complétées par l'autre. En effet, ce qui a manqué dans l'observation participante, nous l'avons obtenu dans les entretiens individuels. Il s'agit en l'occurrence de la signification que les acteurs/actrices donnent eux-mêmes à la parité et leurs représentations par rapport au vécu sur la parité. Ce qui a manqué dans les entretiens individuels est sorti dans les discussions des groupes à travers la dynamique qui suscite des débats et des points de vue complémentaires.

---

<sup>139</sup> Olivier de Sardan JP., *la rigueur du qualitatif: les contraintes empiriques de l'interprétation socio-anthropologique*, Brulant-Académia s.a, Louvain, 2008, P. 141

### II.2.1. Étude de cas

Un cas est une situation particulière ou un fait particulier<sup>140</sup> évoluant dans un contexte global donné renseignant sur l'ensemble de son environnement.

L'étude des cas est une méthode très prisée en sciences sociales, utilisée pour étudier des phénomènes complexes nouveaux en situation réelle pour étendre les connaissances sur les phénomènes déjà investigués. Il s'agit, selon Yin, de l'étude empirique intensive d'une unité d'analyse singulière, contemporaine, prise dans son contexte de tous les jours, et ayant pour objectif la compréhension d'un plus grand ensemble d'unités comparables<sup>141</sup>.

Les cas étudiés ici sont des cas de terrain du fait qu'un cas de terrain étudié en profondeur pour son intérêt propre même non inclus dans un corpus de cas à visée comparative, même non générateur de théorisation nouvelle, renvoie toujours à un au-delà de lui-même, à un ensemble plus large, à un contexte social plus vaste<sup>142</sup>.

C'est ainsi que l'étude des représentations sociales des acteurs/actrices par rapport à la parité dans le rajeunissement de l'Administration Publique à travers le programme jeune professionnel opérationnel de l'ENA et la formation continue sont des cas qui permettent de comprendre la prise en compte de la parité dans la réforme de l'Administration Publique en RDC.

Ces cas d'étude ont de ce fait l'avantage de donner une perspective large en matière de mise en œuvre de la parité dans la réforme, non seulement à cause de l'interdépendance entre les différents programmes et objectifs, mais bien plus à cause de l'exemplarité de la diversité de ces programmes dans les trois cas choisis ici comme le démontre le tableau ci-dessous :

---

<sup>140</sup> Otemikongo Mandefu, *la recherche scientifique en sciences sociales et humaines*, Paris l'Harmattan, 2018, p.59

<sup>141</sup> Gering, 2004, et Yin, 2013 cités par Fallon et Parlotte, *cours de méthodologie en science politique*, Uliège, notes de cours inédites, 2020-2021, P3

<sup>142</sup> Olivier de Sardan JP., *op.ct.*, P.75 et 76

**Tableau 2 Ancrage contextuel des cas d'étude**

Éléments du contexte	Formation continue		JPO		ENA	
Objectif :	Renforcer les capacités des agents mi-carrière	- Rajeunissement de l'Administration Publique				
		- Affectation provinciale - 1000 jeunes pour toute la république.		- Affectation nationale		
Procédure de sélection	Selon les règles observées au sein de l'Administration		- Recrutement des jeunes Bac+5 - Test oral - Test écrit - Principes méritocratiques			
Niveau d'attention à la parité	Exigée dans la sélection au prorata des agents homme ou femme		Exigée dans la sélection		Exigée dans la sélection Attention particulière sur la parité à travers le PrépaEna (soutenu par l'ENA-France)	
Contexte	Modernisation de l'Administration Publique congolaise en résolvant les problèmes qui la rongent					
	Légal : la parité est une exigence constitutionnelle et renforcée par la loi					
	Sociétal : la position de la femme par rapport à l'homme dans la structure familiale a une grande importance.					
Collecte des données	Entretien	FG	Entretien	FG	Entretien	FG
Nombre	5	2	2	1 mixte	5	1 mixte

Source : Analyse personnelle

Ce tableau a l'avantage de circonscrire les cas d'études en tant qu'outils dans le contexte de leur mise en œuvre. Ce contexte est en même temps global et particulier. Il renseigne aussi sur le nombre d'entretiens et FG réalisés en vue de collecter les données empiriques permettant de découvrir les représentations sociales des acteurs/actrices.

En effet, la réforme de l'Administration Publique touche plusieurs dimensions qui consistent à résoudre les problèmes qui ont pendant plusieurs décennies, mieux depuis

l'indépendance, rongé l'Administration Publique. Il s'agit des problèmes tels que repris dans le cadre stratégique général de réforme de l'Administration Publique<sup>143</sup>.

Afin de résoudre ces problèmes, la réforme de l'Administration Publique vise 3 objectifs généraux et spécifiques correspondant aux cadres généraux dans lesquels les outils ou dispositifs c'est-à-dire les cas d'étude sont mis en place.

Premièrement : moderniser le cadre normatif de l'Administration Publique. Cet objectif général poursuit comme objectifs spécifiques : la révision du cadre normatif, la mise en œuvre de la décentralisation et la rationalisation des ministères.

Deuxièmement : renforcer la qualité des ressources humaines de la fonction publique. Les objectifs spécifiques dans ce cadre sont : la maîtrise des effectifs de la masse salariale, la création d'un système efficace et pérenne des retraites, le rajeunissement et la professionnalisation de la fonction publique, le relancement de l'Ecole Nationale d'Administration.

Troisièmement : dynamiser le fonctionnement de l'Administration Publique. Comme objectif spécifique, ce dispositif vise à améliorer les conditions de travail, promouvoir l'e-administration, promouvoir l'éthique, développer la culture d'assurance-qualité et promouvoir la GAR et la culture de la performance des services publics.

Pour ce faire, la Fonction Publique doit disposer d'un personnel pétri des valeurs professionnelles, patriotiques, éthiques, privilégiant le service à rendre à la communauté, l'intégrité et la transparence. Cette administration moderne doit être proche des citoyens en vue

---

<sup>143</sup> Ministère de la Fonction publique de la RDC, *Cadre stratégique général de la réforme et modernisation de l'Administration publique*, octobre 2015, P.30. - L'obsolescence des textes légaux et réglementaires régissant les agents et fonctionnaires de l'État ;

- L'absence d'un régime efficace de protection sociale ;
- La mauvaise définition des missions des ministères entraînant le chevauchement des compétences des structures et des prestations ;
- Le personnel pléthorique dont le profil ne correspond pas toujours aux exigences du poste ;
- Le déficit d'éthique professionnelle et règne d'antivaleurs ;
- Le non-respect de textes et procédure existants ;
- L'absence de normes de qualité et l'inefficacité du système de contrôle, d'évaluation et de sanction ;
- La lenteur administrative dans la prise des décisions ;
- Le système opaque et inégalitaire d'attribution des primes ;
- La mauvaise qualité des services offerts aux usagers ;
- Le système d'information et de communication interne et externe moins efficace ;
- L'absence d'une politique salariale motivante et incitative ;
- Les mauvaises conditions de travail ;
- La gestion déficiente des ressources humaines ;
- L'absence d'une politique planifiée de renforcement des capacités et de recyclage du personnel.

de garantir un développement humain durable en fournissant un service de qualité aux administrés.<sup>144</sup>

Les cas de terrain choisis dans cette étude offrent la possibilité d'une analyse contextualisée mettant en évidence, à travers les contextes et processus propres à chaque cas, des caractéristiques propres au cadre stratégique de réforme de l'Administration Publique et qui dépassent ces seuls cas (principe de possible montée en généralité). Il s'agit la question de la parité, la gestion des effectifs et des compétences, ainsi que les revendications de la société civile sur le rôle de la femme dans la famille qui l'empêche d'émerger dans l'espace public.

En effet, le rajeunissement de l'Administration Publique à travers le programme JPO et l'ENA permet non seulement de répondre à la nécessité de la mise à la retraite de certains membres de son personnel, mais aussi de résoudre le problème de l'éthique et de l'assurance-qualité par le biais de la formation des jeunes devant l'intégrer.

De manière similaire, la formation continue permet, sans exclure les faits évoqués pour le rajeunissement, de répondre à l'objectif de développer la GAR et la culture de la performance des services publics.

Ces outils sont, par ailleurs, mis en œuvre dans des contextes particuliers selon leurs objectifs spécifiques, le niveau d'attention à la parité et la procédure de sélection.

Le programme JPO a pour objectif le rajeunissement de l'Administration Publique à travers un recrutement qui respecte les statuts des agents de carrière des services publics de l'État dont les candidats/candidates retenus/retenues sont affectés/affectées dans les divisions provinciales. Ce recrutement concerne les jeunes ayant un diplôme de licence Bac+5 dont la sélection respecte de principes méritocratiques. La prise en compte de la parité dépend du rendement des candidats/candidates après les tests écrit et oral.

L'ENA, quant à elle, se donne pour objectif le rajeunissement de l'Administration Publique en respectant les mêmes principes méritocratiques que le programme JPO, mais avec une attention particulière sur la participation féminine. Cette attention est due à l'influence de l'ENA-France qui finance le programme PrépaEna. Ce programme est un moment d'échange entre les énarques et les potentielles candidates au recrutement à l'ENA. Une autre particularité de l'ENA est aussi le fait qu'au niveau de l'ENA, les administrateurs

---

<sup>144</sup> Moshonas, S. et Baharanyi, S., Enjeux et défis de la réforme de l'administration publique en RD Congo in *Congo-Afrique* n° 545, Mai 2020, pp. 414-428

civils issus de ce processus travaillent à la capitale Kinshasa : il s'agit du seul dispositif d'envergure nationale repris dans les cas analysés.

La formation continue vise le renforcement des capacités des agents mi-carrière de l'Administration Publique. La parité est une exigence dans le cadre général de la réforme afin que la sélection des participants aux différentes formations prenne en compte la représentation égale des hommes et des femmes.

Le fait que ces outils sont mis en œuvre dans des contextes particuliers selon leurs objectifs spécifiques, le niveau d'attention à la parité et la procédure de sélection, entraîne que ce travail recourt aux techniques qualitatives et quantitatives pour la collecte et l'analyse des données et la mise en comparaison des résultats.

### **II.2.2. Méthode qualitative de collecte et d'analyse des données**

L'analyse qualitative est spécifiquement adaptée à la présente étude, car elle est définie comme une démarche discursive de reformulation, d'explicitation ou de théorisation de témoignages, d'expériences ou de phénomènes. La logique à l'œuvre participe de la découverte et de la construction de sens. Elle ne nécessite ni comptage ni quantification pour être valide, généreuse et complète, même si elle n'exclut pas de telles pratiques. Son résultat n'est, dans son essence, ni une proportion ni une quantité, c'est une qualité, une dimension, une extension, une conceptualisation de l'objet.<sup>145</sup> Ainsi en est-il des représentations sociales des acteurs/actrices de la réforme en ce qui concerne la mise en œuvre de la parité.

#### ***A. Techniques de collecte des données***

Afin de collecter les données relatives à l'objet d'étude, l'enquête de terrain<sup>146</sup> est la démarche privilégiée qui, selon Olivier de Sardan, repose sur la combinaison de cinq voire parfois six éléments. Il s'agit de : (1) l'insertion plus ou moins prolongée de l'enquêteur dans le milieu de vie des enquêtés, (2) les entretiens, (3) les observations, (4) les procédés de recension (recours à des dispositifs construits d'investigation systématique et semi-quantitative), (5) les sources écrites, et (6) les données audiovisuelles.

Tous ces éléments sont utilisés dans la présente étude de manière triangulée et en faisant recours aux techniques suivantes :

- L'observation participante
- L'entretien (voir guide en annexe)

---

<sup>145</sup> P. Paillé et A. Muchelli, *l'analyse qualitative en sciences humaines et sociales*, Paris, Armand Colin, P.6

<sup>146</sup> Olivier de Sardan J.P., *op.cit.*, P.46 et 47



- Le Focus Group (FG)
- La technique documentaire

#### ***a. L'observation participante***

Produire un fait scientifique, aussi robuste soit-il n'est ni une activité neutre, ni une activité linéaire<sup>147</sup>. C'est avec une expérience et un intérêt personnel que nous menons cette étude. C'est donc une co-construction de pensées suite à la participation dans le processus de réforme de l'Administration Publique en RDC.

L'observation dans la recherche de terrain se sert de la description pour transformer les faits en données. « Les descriptions de l'auteur témoignent des scènes auxquelles il a assisté, elles sont la trace d'actions et d'interactions qu'il a observées. »<sup>148</sup>

En effet, comme l'affirme Olivier de Sardan, la personnalité du chercheur, la nature de ses relations avec les enquêtés, son mode d'implication dans la réalité locale jouent un grand rôle dans la production des données<sup>149</sup>.

À travers l'insertion du chercheur dans la vie des enquêtés, cette méthode nous a permis de « construire le cadre général<sup>150</sup> » de la recherche.

Il importe de décrire le déroulement de cette observation participante en décrivant, le rôle joué dans la participation, la tenue de la grille d'analyse, la durée de l'observation et les éléments d'observation retenus dans la grille, ainsi que les précautions prises pour réduire l'effet des billets suscités par la présence sur le terrain.

Notre participation a débuté en 2013 à travers le Projet de Renforcement des Capacités de Gestion des fonctions de base de l'Administration publique (PRC-GAP), placé sous la gestion du SENAREC. Les objectifs de ce projet étaient :

- (i) Renforcement du leadership gouvernemental et de la capacité de gestion axée sur les résultats ;
- (ii) Renforcement des fonctions clés de l'Administration publique ;
- (iii) Appui aux centres locaux de formation, et ;
- (iv) Renforcement du SENAREC et établissement d'un système de contrôle-qualité.

---

<sup>147</sup> Parotte C., *op.cit.*, p. 203

<sup>148</sup> Olivier de Sardan JP., *la revanche des contextes des mésaventures de l'ingénierie sociale, en Afrique et au-delà*, Paris, Karthala, 2021, P138

<sup>149</sup> Olivier de Sardan JP., *idem.*, P.176

<sup>150</sup> Olivier de Sardan JP., *idem.*, P.46

Ainsi, la participation a guidé le choix des dispositifs<sup>151</sup> à étudier dans le cadre de cette recherche.

### **1. Rôles joués dans la mise en œuvre des outils de la réforme en étude**

Nous avons joué le rôle de **Coach des membres du gouvernement** dans le cadre de la mise en œuvre de la GAR comme méthode de gestion des affaires publiques en RDC. Pour y parvenir, nous avons participé au concours de recrutement et à la formation dans le cadre du séminaire gouvernemental, et accompagné les membres du gouvernement dans l'élaboration des IRR en fonction de leur portefeuille ministériel compte tenu du programme de gouvernement.

Dans même, nous avons accompagné la mise en œuvre, la conduite, et l'appui des IRR dans les Provinces de la Tshopo de 2013 à 2017, du Sud-Kivu en 2016 et de Kinshasa en 2016.

En tant **Formatrice**, notre rôle a consisté en l'élaboration des modules de formation, et en la participation aux réunions préparatoires de la formation et à la formation des formateurs et des candidats retenus après test. Nous avons ainsi effectué la formation des jeunes professionnels en 2019 et celles des agents et cadres de l'Administration Publique depuis 2013.

En tant qu'**Organisatrice du concours de l'ENA**, nous avons, en 2018, apporté un appui comme surveillante de l'épreuve écrite des candidats à l'ENA.

En tant que **Chargée du contrôle-qualité au Centre MONACO-UNIKIS**, notre rôle a consisté en l'observation de la gestion du centre compte tenu des critères d'excellence au standard international. En effet, le Centre Monaco est l'un des 8 centres d'excellence du réseau SENAREC en RDC. Il représente aussi le SENAREC en province de la Tshopo.

### **2. Durée de l'observation**

Globalement, notre participation aux activités de la réforme a duré 8 ans. Cette longue période représente une véritable immersion dans le milieu d'étude.

---

<sup>151</sup> Il s'agit du rajeunissement et la formation continue (formation des agents mi-carrière)

### 3. *Grille d'observation*

C'est la liste des éléments ou des faits. Autrement appelée liste de contrôle<sup>152</sup>.

Ces éléments sont présentés sous forme de questions suivantes :

- La sensibilité des programmes à la parité homme-femme. C'est-à-dire la question de la participation féminine est-elle soulevée en particulier ?
- Dans l'appel à candidatures, la possibilité d'accès à l'information est-elle proportionnelle aux activités des hommes et des femmes dans la société ?
- La sélection des participants/participantes aux formations continues des fonctionnaires tient-elle compte de la représentation égale ou équitable des hommes et des femmes ?

Concrètement, l'attention portait sur les questions suivantes :

- Les critères de recrutement des formateurs sont-ils sensibles à la mise en œuvre de la parité ?
- Les critères de sélection des personnes à former prennent-ils en compte la parité ?
- Les modules des formations sensibilisent-ils les participants/participantes à la parité ?
- La hiérarchisation des animateurs par rapport aux compétences tient-elle compte du genre ?
- Les conditions de participation prennent-elles en compte les particularités de chaque sexe (notamment par rapport aux femmes mariées) ?
- Quelles sont les attitudes des acteurs/actrices face aux problèmes posés par ~~soit~~ les hommes ou les femmes (afin de saisir les représentations sociales des acteurs/actrices sur la parité) ?

4. **Biais et précaution** Dans le cadre des entretiens, un biais (risque) possible est d'être considérée comme évaluatrice des compétences des participants/participantes.

C'est pourquoi une clarification de la nature de la recherche était nécessaire en prélude des entretiens pour en déterminer le but et le type de l'activité.

#### ***b. La technique documentaire***

La technique documentaire sert à chercher, identifier et trouver des documents relatifs à un sujet de recherche<sup>153</sup>. Cette technique nous a permis de consulter tous les documents écrits en rapport avec notre objet d'étude. Il s'agit à titre d'exemple des ouvrages, rapport des institutions ou organisations tant nationales qu'internationales ayant trait à notre

---

<sup>152</sup> Otemikongo Mandefu., *op.cit.*, P 58

<sup>153</sup> Université d'Avignon, « Méthode de recherche documentaire : recherche documentaire principes clés », disponible sur <http://bu.univ-avignon.fr/documentaire.pdf>, P1-2

objet d'étude ainsi que les revues de presse et la documentation juridique (textes de loi et autres), des rapports de service et des documents d'analyse, ainsi que des manuscrits nécessaires.

Afin de découvrir la place accordée à la parité dans les outils de la réforme, nous avons, en plus du cadre stratégique général de modernisation et de rajeunissement de l'Administration Publique, recouru à l'analyse de la stratégie harmonisée du rajeunissement<sup>154</sup> et autres documents se rapportant à la réforme de l'Administration Publique en RDC.

Cette technique permet de rassembler et d'analyser la documentation juridique et professionnelle :

- La Constitution du pays ;
- Le Décret de mise en place de l'École Nationale d'Administration ;
- Les Décrets de lancement des formations des élèves et du recrutement des énarques ;
- Les Décrets de lancement de la formation des jeunes professionnels ;
- Le Décret de lancement de la formation des cadres ;
- Le statut des agents de carrière de l'État ;
- Les rapports de recrutement ;
- Les rapports de formation.

### ***c. Technique d'entretien soutenu par la technique de boule de neige***

L'entretien est une méthode utile en sciences sociales qui permet au chercheur de saisir des réalités du terrain qui ne peuvent être vécues dans une observation directe et/ou la technique documentaire. En effet : « Le spectre des données construites dans les entretiens est beaucoup plus vaste, intégrant des précisions sur les processus de décision, sur les moments charnières de ces processus, sur la place respective des différents acteurs/actrices impliqués, bref des données de type factuel »<sup>155</sup>

D'après Jean-Pierre Olivier de Sardan, la production des données par le chercheur sur base des discours autochtones qu'il a lui-même sollicités, reste un élément central de toute recherche de terrain. D'abord parce que l'observation participante ne permet pas

---

<sup>154</sup> En effet, cette stratégie est issue d'un travail d'évaluation et de comparaison des deux programmes de rajeunissement à savoir : l'école Nationale d'Administration et le programme jeune professionnels. Le groupe de travail est parti de l'hypothèse selon laquelle : il est possible de maximiser le recrutement et la formation des jeunes fonctionnaires, de mieux rentabiliser l'investissement et d'harmoniser les approches.

<sup>155</sup> Pinson, G. Valérie Sala Pala « Peut-on vraiment se passer de l'entretien en sociologie de l'action publique ? », *Revue française de science politique*, Vol. 57, 2007, p. 555-597.

d'accéder à de nombreuses informations pourtant nécessaires à la recherche : il faut recourir au savoir ou au souvenir des acteurs/actrices locaux. Ensuite parce que les représentations des acteurs/actrices locaux sont un élément indispensable de toute compréhension du social.<sup>156</sup>

Il paraît aujourd'hui nécessaire de remettre en cause l'idée selon laquelle le recours à l'entretien en sociologie de l'action publique serait un problème. Cette méthode est indispensable dans l'étude de l'action publique que ce soit dans sa dimension historique ou dans sa dimension synchronique<sup>157</sup>. Elle permet en fait de reconstituer les processus d'action publique dans leur historicité. La dimension synchronique ouvre la voie à l'analyse des pratiques quotidiennes des acteurs/actrices des politiques publiques et des représentations qui les orientent.

L'entretien peut s'avérer d'un très grand secours au sociologue de l'action publique non seulement dans sa quête des processus historiques d'action publique, mais aussi dans sa recherche des pratiques répétitives à travers lesquelles celle-ci s'actualise au quotidien, « par le bas », sur le « terrain » et des mécanismes cognitifs qui structurent ces pratiques.<sup>158</sup>

Un recours aux entretiens compréhensifs s'est imposé. On distingue les semi-structurés et les semi-directifs. Ce type d'entretien se réalise grâce au « guide d'entretien » pour désigner l'ensemble des questions formulées par le chercheur. Le guide d'entretien est davantage considéré comme une ligne de conduite, mais l'ordre des questions ne doit pas être obligatoirement suivi sensu stricto. Le rôle du chercheur est engagé, il démontre une empathie certaine avec l'interviewé et entre généralement en discussion avec lui.

Pour réaliser un guide d'entretien de qualité, on identifie généralement des thèmes à l'avance que le chercheur transforme en question. Durant l'entretien, le guide d'entretien est suivi de manière souple : l'intervieweur peut suivre le fil de l'interviewé, sa façon de penser et de s'exprimer sur les thèmes tout en suivant le guide général.

Comme été indiqué plus haut, les renseignements nécessaires à obtenir des entretiens concernent :

- L'information : c'est le niveau de connaissance et de maîtrise de la mise en œuvre de la parité dans les outils de la réforme par les acteurs/actrices

---

<sup>156</sup> Olivier de Sardan JP., *op.cit.*, P.46 et 54

<sup>157</sup> Pinson G., Valérie Sala Pala, *op.cit.*, p. 555-597

<sup>158</sup> Gilles Pinson, Valérie Sala Pala, *op.cit.*, p. 555-597.

(concepteurs, animateurs de mise en œuvre (centres de formation et formateurs) et les bénéficiaires).

- L'attitude de ces acteurs/actrices par rapport à la parité dans le processus de la réforme. Concrètement, y-a-t-il des stéréotypes à l'égard des femmes, ou des déclarations sexistes à l'encontre des femmes ?
- Le champ de représentation : c'est le vécu des acteurs/actrices sur la manière dont se manifestent ces représentations et leur influence sur la mise en œuvre de la parité dans le processus de réforme.

C'est dans cette optique que les données empiriques de la présente étude viennent des entretiens individuels et des groupes. Il est nécessaire de faire la différence entre ces deux types d'entretiens.

### **c.1 Différence entre entretien individuel et focus group (FG)**

Alors qu'un entretien individuel semi-directif amène la personne rencontrée à se positionner dans le cadre des thématiques proposées par le chercheur, le principal intérêt de l'entretien de groupe est de faire émerger des dimensions imprévues relatives à l'objet d'étude. Quand une dynamique se développe au sein d'un groupe, les interactions entre participants imposent au chercheur d'aborder de nouvelles dimensions en relation avec sa question initiale. L'entretien de groupe favorise l'émergence d'éléments non anticipés alors que lors d'un entretien individuel, le chercheur contribue, à travers ses questions de relance, à renforcer son cadre initial, imposant en quelque sorte son propre questionnement au locuteur.

La valeur ajoutée des entretiens de groupe (focus group ou FG) par rapport aux entretiens individuels est que c'est une technique de recherche qualitative reposant sur la tenue d'un entretien collectif permettant de récolter des informations ou d'en stimuler la création par les participants sur un sujet ciblé (*focus*) et qui est encadrée par un facilitateur/modérateur. Au-delà de ce qu'il est possible de collecter habituellement lors d'un entretien individuel, un FG permet d' « *Investiguer le sens commun, les modèles culturels et les normes partagés, de même que des dimensions plus conflictuelles, par la prise en compte des interactions qui se manifestent dans les discussions des groupes recrutés.* »<sup>159</sup> « *L'intérêt de recourir à cette*

---

<sup>159</sup> Morrissette, J. Ouvrir la boîte noire de l'entretien de groupe. *Recherches Qualitatives*, Vol.29, n° 3, 2011, P.7

*méthodologie d'investigation repose sur le pari de la fécondité des interactions qu'elle provoque. »<sup>160</sup>*

Comme le souligne Morissette, les FG homogènes qui rassemblent des personnes partageant une même expérience ou des mêmes pratiques permettent aussi de mettre en évidence des manières de faire qu'ils ont en commun : à la fois les pratiques propres à l'expérience au sein d'un dispositif ou d'une organisation, mais aussi ces savoirs partagés permettant d'y faciliter les relations sociales. « *Le langage commun véhiculé entre membres d'un groupe partageant les mêmes activités est susceptible de rendre compte de la façon dont est conçue la pratique. Les échanges traduisent le savoir-faire tacite que les professionnels reproduisent constamment à travers les activités quotidiennes.* »<sup>161</sup>

## **c.2. Principes observés pour les entretiens**

Les entretiens sont individuels et de groupe de discussion (focus group). Ils sont réalisés avec les acteurs/actrices transversaux, parmi lesquels nous comptons aussi les bénéficiaires.

Ces entretiens en présentiel ou en ligne ont été menés de 2022 à 2025 dans des périodes de recherche différentes selon les besoins de la recherche, mais aussi et surtout, selon les disponibilités des enquêtés.

Dans le cadre de cette étude, 23 entretiens individuels et 4 FG ont été réalisés. Ces derniers ont été ciblés selon les différents dispositifs étudiés. À cela s'ajoute la séance de validation des résultats qui nous a permis de vérifier l'acceptabilité des résultats des analyses par les participants/participantes aux différentes activités d'enquêtes.

### **- *Participation des enquêtés aux entretiens individuels et FG***

Les personnes (voir liste des personnes ressources en annexe) contactées pour les entretiens sont ciblées par boule de neige, c'est-à-dire qu'une première donne le contact de la suivante. Comme exemple, le DRH de la fonction publique à travers le chargé de formation de l'ENA. Toutefois, pour certains cas particuliers, les enquêtés ont été ciblés par rapport à leur fonction (responsabilité) assumée dans le programme. Un cas typique est celui du chef de

---

<sup>160</sup> Morissette, op.cit, P.8

<sup>161</sup> Morissette, op.cit, p.15

Division de la fonction publique qui est un acteur/actrice clé dans la mise en œuvre des différents outils de la réforme au niveau provincial.

La participation aux FG relatifs aux programmes JPO et ENA a suivi la même procédure à l'issue des entretiens individuels. La participation au FG relatif à la formation continue fait exception. Elle est basée sur une invitation lancée après une présélection selon les différents programmes. Cette particularité est due à la disponibilité des participants/participantes.

Pour la présélection, les participants/participantes ont répondu aux questions se trouvant dans l'encadré ci-dessous :

FORMULAIRE DE PARTICIPATION	
Le Centre MONACO de l'UNIKIS invite les bénéficiaires des différentes formations dans le cadre de rajeunissement de l'Administration publique et de la formation continue travaillant au sein de l'administration publique dans la province de la Tshopo à des séances de travail organisées à leur intention.	
<b><i>Veuillez remplir intégralement le formulaire ci-dessous :</i></b>	
<b>1. Identité :</b>	
Prénom : .....	sexe.....
Nom et post-nom :.....	
Structure :.....	
Fonction :.....	
Grade :.....	
<b>2. Participation aux activités de réforme</b>	
Rajeunissement : JPO Vague..... ENA promotion.....	
Formation continue, Année.....	
<b>3. Avantage de la réforme en matière de la parité (égalité homme-femme)</b>	
Avant la formation.....	
.....	
.....	
Pendant la formation.....	
.....	
.....	
Après la formation.....	
.....	
.....	
<b>4. Difficultés dans votre profession en matière de la parité (égalité homme-femme)</b>	
Avant la formation.....	
.....	
.....	
Pendant la formation.....	
.....	

Cet encadré sert en même temps de fiche de consentement des participants/participantes.

Les entretiens individuels étaient réalisés soit en dehors, soit sur le lieu de travail des personnes sélectionnées en vue de leur accorder plus de liberté d'expression.



Les focus group sont organisés selon les possibilités d'accès et le degré de liberté d'expression des participants/participantes par rapport aux relations socioprofessionnelles.

La technique des FG est un outil d'investigation en sciences sociales qui s'attache à la réalisation d'interviews de groupe. Cette technique fait aujourd'hui l'objet d'une attention particulière dans le domaine de la perception sociale des risques. Cet intérêt s'explique principalement par le type d'informations que cette technique permet de recueillir par rapport à un certain nombre de questions ou de problématiques émergentes auxquelles sont confrontées les sociétés modernes.<sup>162</sup>

Cette technique a permis de recouper les informations fournies par les enquêtés lors des entretiens individuels à travers un double effet. Le premier effet repose sur l'organisation des échanges et l'orientation des discussions des participants/participantes. En tant qu'enquêtrice, les thèmes du guide d'entretien ont été peaufinés lors des focus groupe afin d'obtenir des informations complémentaires ou de précision.

Le deuxième effet affecte les enquêtés qui, lors des entretiens, n'étaient pas assez ouverts pour soutenir certaines affirmations. En effet, l'effet de la dynamique de groupe a influencé la précision fournie par chaque participant sur ses affirmations lors de l'entretien, par consensus ou par contradiction avec les autres participants/participantes.

Cette stratégie facilite de ce fait l'approfondissement des représentations des uns et des autres. Pour la question de parité, la différence qui peut se dégager des positions des hommes par rapport à celles des femmes, permet, de cette manière, de saisir les positions spécifiques sans discussion au préalable.

Le FG pour les jeunes professionnels opérationnels était mixte, et ceci dans l'optique de leur permettre de discuter avec cohérence les réalités de leur recrutement et formation ainsi que leur intégration dans l'Administration Publique.

Les FG des agents mi-carrière étaient homogènes par rapport au sexe des participants/participantes : un FG réunissait les femmes et un autre regroupait les hommes. Cette stratégie avait pour but d'éviter les blocages hiérarchiques qui pouvaient restreindre la liberté d'expression des uns et des autres.

---

<sup>162</sup> BRUNET S et FUCKS I., Les groupes focalisés - focus groups, *Revue internationale de soins palliatifs*, Vol 3, n°25, pp 105-112

Ces FG ont été réalisés dans la salle des réunions de la FSSAP de l'UNIKIS en face du centre d'excellence Monaco pour les JPO, et dans une des salles de formation du Centre Monaco pour les agents mi-carrière.

Ces choix de composition et de lieu ont été arrêtés dans le souci de préparer les participants/participantes à la nature du travail et de les aider à mieux circonscrire leurs propos conformément aux objectifs de la recherche, tout en leur permettant de revivre leur moment de formation.

### **c.3. Questions de départ**

Les données qu'il fallait obtenir des entretiens englobaient : (1) l'information qui fait référence au *niveau des connaissances* et de *la maîtrise* de la mise en œuvre de la parité dans les outils de la réforme par les acteurs/actrices (concepteurs, animateurs de mise en œuvre (centres de formation et formateurs) et bénéficiaires), (2) l'attitude de ces acteurs/actrices par rapport à la parité dans le processus de la réforme (Concrètement, y-a-t-il des stéréotypes à l'égard des femmes, ou des déclarations sexistes à l'encontre des femmes ?), et (3) le champ de représentation des acteurs/actrices qui se rapporte au vécu sur la manière dont se manifestent ces représentations et leur influence sur la mise en œuvre de la parité dans le processus de réforme.

C'est pourquoi les trois questions de départ étaient formulées comme suit :

1. Que pensez-vous par rapport à la parité d'une manière générale ?
2. Que faites-vous par rapport à la parité ?
3. Quelle est votre expérience par rapport à la parité dans la réforme de l'Administration Publique ?

### **c.4. Réalisation des entretiens**

#### **1. Les bénéficiaires**

##### **a. Du rajeunissement**

Le rajeunissement est le programme qui vise à résoudre le problème de vieillissement du personnel de l'Administration Publique.

Dans le rajeunissement, il y a deux sous-programmes à savoir : la formation et l'admission sous-statut des Jeunes Professionnels Opérationnels (JPO) et la formation de l'École Nationale d'Administration (ENA).

Dans ce cadre, nous avons réalisé 2 focus group mixtes, et 7 entretiens comme l'indique le tableau ci-dessous :

**Tableau 3 Nombre d’entretiens et FG**

Programme	Type d’entretien	Nbre	Date	Lieu
JPO	Individuel	2	21 sept 2023	Kisangani
			28 sept 2023	
	FG	1 mixte	20 mars 2023	
ENA	Individuel	4	27 sept 2023	Kisangani
		1	02 mai 2023	Kinshasa
	FG	1 mixte	10 août 2024	En ligne

Source : Analyse personnelle

Pour le programme JPO, le FG a eu lieu le 20 mars 2023 à Kisangani. Il était mixte, càd avec les hommes et les femmes bénéficiaires dudit programme. L’hétérogénéité de ce FG avait pour but de cerner la dynamique dégagée par les uns et les autres étant donné que la parité est une approche intégrée dans ledit programme en tant que principe dans le recrutement et la formation.

Les deux entretiens réalisés le 21 et le 28 septembre 2023 ont permis de collecter des informations sur les représentations sociales de ces JPO qui n’ont pas participé au FG.

Pour l’ENA, 5 entretiens ont été réalisés dont 4 le même jour à Kisangani et 1 avec une énarque à Kinshasa. Ces entretiens avaient l’avantage de mettre en évidence les représentations sociales des énarques compte tenu de leurs expériences par rapport à la mise en œuvre de la parité. Le FG a été réalisé en ligne le 10 août 2024 dans le même ordre d’idées que celui réalisé avec les JPO.

#### **b. De la formation continue des agents mi-carrière**

Ce programme vise non seulement à préparer et faciliter l’accueil des jeunes formés selon les principes de la réforme, mais aussi à amener les agents et cadres œuvrant dans l’Administration Publique à appliquer les principes de bonne gestion par rapport à la modernisation de l’Administration Publique en RDC.

Ici, nous avons réalisé 5 entretiens et 2 focus group.

**Tableau 4 Nombre d’entretiens et FG**

Type d’entretien	Nbre	Date	Lieu
Individuel	5	Du 21 au 22 sept 2023	Kisangani
FG	2 homogènes (sexe)	29 mars 2024	

Source : Analyse personnelle

Les entretiens étaient réalisés dans le lieu de travail des personnes sélectionnées en vue de leur accorder plus de liberté d’expression.

Les focus groups étaient homogènes (les hommes avant-midi et les femmes après-midi) en vue de permettre aux uns et aux autres de s’exprimer librement, comme précisé plus haut.

## **2. Les acteurs/actrices transversaux/sales :**

### **a. Le parlement et le Gouvernement**

4 entretiens ont été réalisés pour cette catégorie, comme indiqué dans le tableau ci-dessous.

**Tableau 5 Nombre d’entretiens**

Catégorie/fonction	Nbre	Date	Lieu
Parlementaire	1	15 février 2024	Kisangani
DRH	1	04 mai 2023	Kinshasa
Secrétaire/SG	1	02 mai 2023	Kinshasa
CD/ FP/Tshopo	1	28 septembre 2023	Kisangani

Source : Analyse personnelle

Ce tableau renseigne qu’un entretien a été réalisé avec un parlementaire le 15 février 2024 à Kisangani. Ce dernier est un acteur clé dans le cadre de notre étude du fait qu’il a géré la commission genre et famille au parlement pendant la législature de 2011 à 2018 et a participé aux activités parlementaires relatives à l’adoption de la proposition de la loi portant mesure d’application de la parité en RDC qui a été adoptée en et promulguée en 2015.

Un autre entretien a été réalisé avec le DRH de la fonction publique au niveau national. Celui-ci est un acteur clé dans le cadre de notre étude, car il est au centre de la mise en œuvre du recrutement et de la promotion des agents et fonctionnaires de l’État. De ce fait, il apporte son expertise, notamment en tant qu’observateur de la prise en compte de la parité dans la préparation des différents dossiers à présenter au MINETAT.

Un troisième entretien a été réalisé avec le secrétaire au Secrétariat Général des finances. Le SG des finances est l’un des secteurs pilotes de mise en œuvre de la réforme à l’instar de la fonction publique, de l’intérieur, de budget et du plan.

Le dernier entretien a été réalisé avec le Chef de division de la fonction publique en Province de la Tshopo, le 28 septembre 2023. Celui-ci est l'acteur clé dans la mise en œuvre de la réforme en ce sens qu'il représente le MINETAT de la fonction publique dans cette province.

## **b. Partenaires Techniques et Financiers**

**Tableau 6 Nombre d'entretiens PTF**

<b>Structure</b>	<b>Fonction</b>	<b>Nbre</b>	<b>Date</b>	<b>Lieu</b>
SENAREC	Chargé des centres	1	mars 2022	En ligne
ENA	Chargé de formation	1	02 avril 2023	Kinshasa
MONACO	Chargé de formation	1	13 mars 2023	Kisangani
MONACO	Coach/formateur	1	18 mars 2023	Kisangani

Source : Analyse personnelle

Ce tableau renseigne qu'un entretien a été réalisé avec le chargé des centres du SENAREC dont la mission est la supervision des activités des centres d'excellence du réseau SENAREC en RDC. C'est un acteur clé dans le cadre de la présente étude dans le sens où le SENAREC étant le guichet unique de la formation des agents et fonctionnaires de l'État centralise l'intervention des tous les PTF dans ce cadre.

Un autre entretien a eu lieu avec le chargé de formation à l'ENA, le 02 avril 2023, à Kinshasa. Cette personne est un intervenant fondamental dans le cadre de la réforme. En effet, l'ENA apporte son expertise au Ministère de la Fonction publique dans le cadre de l'organisation de la formation, à travers l'accréditation des modules de formation élaborés par les formateurs avant leur recrutement. L'ENA intervient de même dans la mise en œuvre de la formation et du recrutement des JPO et des élèves de l'ENA.

Deux entretiens ont aussi été réalisés à Kisangani avec des membres du Centre Monaco (structure de formation basée dans la Province de la Tshopo) les 18 et 23 mars 2023 : l'un avec un chargé de formation et l'autre avec un coach-formateur. L'expertise de tous ces acteurs/actrices facilite l'accès à la réalité relative à la mise en œuvre de la parité dans la formation et la sélection des participants aux activités de recrutement et de formation des agents de l'État.

## ***B. Technique d'analyse des données : analyse de contenu***

Dans la définition donnée par Laurence Bardin, l'analyse de contenu est « un ensemble de techniques d'analyse des communications visant, par des procédures systématiques et objectives de description du contenu des énoncés, à obtenir des indicateurs (quantitatifs ou non) permettant l'inférence de connaissances relatives aux conditions de production/réception (variables inférées) de ces énoncés »<sup>163</sup>.

L'apparition de la théorie des représentations sociales est liée historiquement à l'analyse de contenu. Cette méthode a été un outil important pour Moscovici, qui s'en est servi pour étudier la représentation sociale de la psychanalyse. Cette relation n'est pas arbitraire. Premièrement, l'objet de l'analyse de contenu est la communication, qui est le processus fondamental de la formation de la représentation sociale, selon Moscovici.

Deuxièmement, les représentations sociales fournissent le matériel pour alimenter la communication sociale. L'analyse de contenu par son objet est alors un outil qui doit prendre en considération les dynamiques des représentations sociales et tenir compte du rôle important qu'elles ont dans « la production/réception » des énoncés.

Le support de l'analyse de contenu est le discours produit dans le processus de communication. L'énoncé indique un double objectif de l'analyse de contenu : d'un côté, elle tente de dégager la signification de l'énoncé pour l'émetteur, c'est-à-dire sa *subjectivité*, de l'autre côté, elle cherche à établir la pertinence pour le récepteur, à savoir son *objectivité*. L'objectivité de l'énoncé est liée à sa nature sociale, car celui-ci transporte des significations pertinentes pour un groupe donné. Dans ce processus, les représentations sociales enracinent le discours dans un contexte symbolique familier pour les deux participants/participantes classiques de la communication.

Elles permettent aussi d'imprimer un caractère subjectif au contenu du discours. Chaque énoncé peut alors devenir un indicateur des représentations sociales qui participent à sa constitution. Pour l'analyse de contenu qui vise l'examen à l'aide d'indicateurs des conditions de production du discours et de leur signification réelle pour la communication, les connaissances sur les dynamiques des représentations sociales sont très utiles.

---

<sup>163</sup>Negura L., L'analyse de contenu dans l'étude des représentations sociales, disponible sur <http://journals.openedition.org>, consulté le 25 mars 2025.

En plus, il convient de reconnaître que le savoir produit dans le cadre de la présente étude est situé par notre posture en tant que femme. Cette posture agit de même sur les données présentées et l'analyse et renvoie au facteur personnel présent dans toute activité scientifique. Les éléments constitutifs de ce facteur sont : les stratégies (d'orientation des interventions vers l'application de la discrimination positive), les intérêts (que nous avons à faire respecter les principes non discriminatoires en vue de la parité homme-femme), et les préjugés (sur la neutralité « patriarcale » axée sur le principe de la légalité administrative subissant un effet réel de la culture et de la tradition).

En effet, comme c'est le cas pour la plupart des féministes, la recherche de l'objectivité que doit caractériser les lois dans la culture démocratique en faveur des tous, constitue un positionnement du chercheur. D'où l'ouverture des sciences aux positions/visions minoritaires. C'est la « démocratie intellectuelle participative<sup>164</sup> » qui trouve dans les positionnements particuliers une source et non un obstacle qui améliore l'objectivité à partir des positionnements politiques, conscients et explicites quant à leur caractère historiquement et socialement situé.

Ainsi, le cadre théorique mobilisé permet-il d'orienter la problématique posée en fonction des données en présence et des objectifs de la recherche. Concernant l'analyse et l'interprétation des données, l'attention porte sur la thématization des propos recueillis sur le terrain<sup>165</sup> et la mise en relation du sens dégagé de chaque discours.

« Interpréter les données implique d'assurer un lien fort entre les données empiriques et l'assertion interprétative »<sup>166</sup>. Olivier de Sardan spécifie les risques que l'on court dans cet exercice, telle la surinterprétation, la mésinterprétation et la sous-interprétation<sup>167</sup>.

Les concepts utilisés sont tous « issus du terrain ». Tous ont été élaborés a priori et pas à pas, à partir de matériaux empiriques recoupés et recueillis collectivement, pour tenter de les rendre intelligibles, procéder à des comparaisons, et permettre une progressive montée en généralité, aussi solide que possible.<sup>168</sup>

« En effet, il faut trouver le juste milieu entre les référents empiriques et les propositions interprétatives, en évitant au maximum la projection excessive des préconceptions

---

<sup>164</sup> Puig de la Bellacacia M., *les savoirs situés féministes de Sandra Harding et Donna Haraway : science et épistémologies féministes*, Paris l'Harmattan, 2014, P.139

<sup>165</sup> Ces données ont été enregistrées en référence des dates et heures

<sup>166</sup> Parotte C. Valoriser ces résultats : écrire scientifiquement, chapitre du livre : *Manuel critique de recherche qualitative en sciences politiques et sociales Construire pratiquement sa recherche de manière réflexive*, Parotte C. (dir), p. 184

<sup>167</sup> Olivier de Sardan JP JP., *op.cit.*, P19-20

<sup>168</sup> Olivier de Sardan JP., *ibidem*

grâce à la rigueur méthodologique afin de ne pas tomber dans la violence faite aux données par la surinterprétation ou la mésinterprétation »<sup>169</sup>.

Ainsi, l'interprétation des données faite ici est le fruit d'une analyse méthodique. Nous avons procédé par l'analyse thématique des entretiens avant d'en faire une analyse transversale pour dégager un sens général. Ces analyses suivent l'étape de codage des verbatims transcrits.

Dans cette étape, nous n'avons pas voulu recourir à un logiciel de traitement et d'analyse des données<sup>170</sup>. C'est pourquoi dans l'analyse, trois questions principales des FG ont permis d'identifier les thèmes et les sous-thèmes. Ces questions sont : **que signifie pour vous la parité et comment l'avez-vous vécue dans le processus de rajeunissement, au niveau du recrutement, de la formation et de l'affectation ?**

Les règles observées dans la thématisation sont le consensus, le do-consensus et le contenu catégoriel des groupes d'enquêtés. En effet, les informations fournies par les enquêtés sont regroupées en fonction du sens qu'elles donnent en se traduisant dans la réalité.

Le consensus traduit un point de vue soutenu par tous les participants/participantes qui l'expriment en gardant le même sens, quoiqu'utilisant les concepts différents. Le do-consensus quant à lui est lié à l'harmonisation des points de vue par les participants/participantes, c'est-à-dire lorsque les mêmes informations sont relayées dans les entretiens à des moments différents.

Le contenu catégoriel, traduit les points de vue diversifiés selon les groupes et les participants/participantes, c'est-à-dire ce que pensent les femmes ou les hommes d'une manière particulière dans le focus groupe. Il traduit aussi les points de vue divergents des participants/participantes.

C'est ainsi que des nouvelles thématiques et sous-thématiques ont été générées dans le fichier Excel des données transcrites.

Par ailleurs, afin de rallier le sens de l'information donnée à l'objectif de la recherche, pour ne pas se limiter à *l'empiricisme*<sup>171</sup> la production des résultats de la recherche

---

<sup>169</sup> Olivier de Sardan JP., op.cit., Bruyant Academia, 2008, P. 261-262

<sup>170</sup> Question pour nous de maîtriser au plus vite l'essentiel des discours des participants/participantes.

<sup>171</sup> Olivier de Sardan JP qualifie d'empiriciste, la sous-interprétation faisant parler les données d'elles-mêmes.



est faite sur base de l'interprétation desdites données. C'est notre réponse à la quête de la véridicité.<sup>172</sup>

Une autre dimension d'analyse concerne les fonctions et rôles de participants/participantes dans le processus de la réforme. Une attention particulière est accordée aux points de vue, divergents ou convergents, des différents acteurs/actrices à savoir les bénéficiaires (jeunes professionnels opérationnels, énarques et agents mi-carrière), et les acteurs/actrices transversaux (gouvernement, parlement et PTF).

### II.2.3. IPS et pourcentage

La méthode quantitative utilisée dans la présente étude intervient en support pour calculer l'Indice de Parité des Sexes (IPS). En effet, puisque l'étude sur la parité est axée sur la représentation numérique des hommes et des femmes, nous empruntons l'indice de parité entre les sexes pour analyser la disparité entre les sexes.

Cet indice souvent utilisé par l'UNESCO<sup>173</sup> pour analyser le rapport entre deux taux de scolarisation, en l'occurrence le rapport garçons/filles, s'obtient en divisant les valeurs d'un indicateur déterminé pour les femmes par celles d'un indicateur pour les hommes, la parité étant égale à 1.

Ainsi, la formule pour calculer l'IPS est la suivante :

IPS= nombre de femmes bénéficiaires de la réforme (pi ou ni)

nombre d'hommes bénéficiaires de la réforme (pi ou ni)

où

- pi ou ni=nombre de femmes ou d'hommes ;

Si l'IPS est égal à 1, il y a parité.

Si l'IPS est supérieur à 1, il y a disparité en faveur des femmes, c'est-à-dire les femmes sont plus nombreuses que les hommes.

Si l'IPS est inférieur à 1, il y a disparité en faveur des hommes c'est-à-dire les hommes sont plus nombreux que les femmes.

---

<sup>172</sup> Olivier de Sardan JP., *la rigueur du qualitatif: les contraintes empiriques de l'interprétation socio-anthropologique*, Brulant-Academia s.a, Louvain, 2008, P. 141

<sup>173</sup> UNESCO, statistiques et indicateurs des disparités entre les sexes dans l'éducation, un guide pratique, disponible sur [www.unesco.org](http://www.unesco.org), consulté le 18/02/2024

Les données quantitatives reprises s par les enquêtés sont exprimées en pourcentage.

En résumé, ce chapitre a mis en exergue en premier lieu : la sociologie de l'action publique comme cadre théorique de base de l'étude. Elle se base donc sur le pentagone de l'action publique sur le rajeunissement, renferme les différents éléments dont (1) les acteurs/actrices (Gouvernement, parlement, PTF, agents et fonctionnaires de l'État), (2) les représentations (valeurs bureaucratiques ou principes de la légalité administrative, valeurs culturelles et traditionnelles, et principes de discrimination positive), (3) les institutions (le rajeunissement à travers le programme JPO et l'ENA, et la formation continue ou le renforcement des capacités des agents mi-carrière), (4) le processus (les stratégies d'action des acteurs/actrices), et (5) les résultats (mise en œuvre de la parité).

La relation entre ces différents éléments démontre que les instruments de l'action publique étudiés fonctionnent sur base de la connaissance, des attitudes et des champs de représentation des acteurs/actrices.

Cette orientation méthodologique permet, grâce aux outils de collecte et d'analyse des données, de saisir l'influence des représentations sociales des acteurs/actrices sur la mise en œuvre de la parité dans la réforme de l'Administration Publique.

Ce cadre méthodologique nécessite la triangulation des techniques de terrain à savoir l'observation participante, les entretiens individuels et les focus group. Par rapport à l'observation participante, c'est en tant que formatrice dans le programme JPO et dans la formation des agents mi-carrière et en tant que partenaire dans l'organisation du concours de l'ENA que les données ont été récoltées.

Les entretiens individuels semi-directifs ont permis de saisir les représentations sociales des acteurs/actrices qui ne pouvaient être saisies dans l'observation participante. Le focus group a permis de recouper les données et saisir le consensus et le do-consensus entre les acteurs/actrices. Les données qualitatives recueillies par ces techniques ont été traitées et interprétées dans le strict respect des principes de gestion des données personnelles des interviewés. Les thématiques ont été générées à partir de l'encodage des données qualitatives sur un fichier Excel.

Ainsi, en vue d'une bonne analyse, les méthodes d'analyse classiques ont été enrichies. Les étapes enrichissant le protocole proposé par Moscovici sont liées à l'élaboration et à

l'opérationnalisation des protocoles d'analyse des représentations sociales en matière d'évaluation des politiques axées sur la parité.

1. Information : signification de l'objet d'étude selon les acteurs/actrices
2. Présentation des données : verbatim des acteurs/actrices
3. Analyse des résultats : faire ressortir des verbatims les attitudes et leurs manifestations dans le champ des représentations

À ce niveau, la méthode d'analyse de contenu classique est complétée dans le cadre de la présente étude par :

- Création des thèmes en fonction des questions de base
  - Mise en place des sous-thèmes par le consensus, le do-consensus et l'émergence des sous-thèmes catégoriels.
4. Interprétation /discussion (discrimination positive ou indirecte)
  5. Conclusion (synthèse)

C'est en vertu de ce protocole que les trois chapitres suivants s'attèlent à la présentation des données.

### CHAPITRE III

## PARITÉ DANS LE RAJEUNISSEMENT AU SEIN DE L'ÉCOLE NATIONALE DE L'ADMINISTRATION

L'objet du présent chapitre est l'analyse de l'ENA en tant que dispositif de l'action publique qui doit intégrer la parité dans le processus de la modernisation de l'administration publique. En effet, selon cette politique : « pour tenir compte des effets attendus de la décentralisation administrative et sectorielle ainsi que de la nécessité d'assurer l'équilibre du genre au sein de l'Administration publique, la stratégie de recrutement tiendra également compte des provinces et de la promotion du genre »<sup>174</sup>

Les différentes sections développées s'articulent autour de la présentation de l'ENA, qui est le cas d'étude (première section), de la méthodologie utilisée (deuxième section), de la présentation des données (troisième section). La quatrième et dernière section concerne les attitudes des acteurs. Il s'agit particulièrement des attitudes cognitives, affectives et évaluatives qui renferment la signification de la parité par rapport à leur expérience, du champ des représentations qui présente le vécu des acteurs/actrices relatif aux activités et pratiques, ainsi que de la politique de la parité au sein de l'Ecole Nationale d'Administration de la RDC.

### III.1. Présentation du cas d'étude

Cette section porte sur la création ou le relancement de l'ENA, les différentes réalisations en termes de formation des énarques et les partenariats.

#### III.1.1. Création/relancement de l'ENA-RDC

Du point de vue historique, dans le but de promouvoir une meilleure gestion des affaires publique à travers l'administration publique, il fut créé en 1960<sup>175</sup>, l'École Nationale de Droit et d'Administration (ENDA). Cette École avait pour mission de former les cadres de l'Administration Publique qui devaient prendre la relève dans la gestion des affaires de l'État après l'indépendance du pays.

Cette école fut supprimée après l'accomplissement de sa mission. En effet, la suppression de l'ENDA et le transfert de ses derniers étudiants à vers la Faculté des Sciences Sociales, Administratives et Politiques de l'Université de Lubumbashi eurent lieu en 1971.

---

<sup>174</sup> RDC, Ministère de la fonction publique, *vision, politique et stratégie de la réforme de l'administration publique en République Démocratique du Congo : les modalités de mise en œuvre*, Novembre 2013, P 26

<sup>175</sup> RDC, ENA, vision de l'ENA, disponible sur <https://ena.cd>, consulté le 07/04/2025 à 10h43

Au regard du besoin de l'expertise en dépit de la formation académique et aussi pour résoudre les problèmes de sous-administration causés par les multiples guerres qu'a connu le pays, il fut créé en 2001, l'École Nationale d'Administration Publique (ENAP)

La création par le Gouvernement congolais de l'ENAP avait pour but de répondre aux besoins pressants en personnel qualifié, exprimés par l'Administration Publique. Cette école allait au-delà de la formation professionnelle. C'est pourquoi ses objectifs furent révisés en 2007 en vue de les adapter à la vision de la Réforme de l'Administration Publique et de les limiter à la formation professionnelle. L'École a ainsi adopté une autre dénomination : École Nationale d'Administration (ENA), cette fois-ci en tant que service public de l'État.

Néanmoins les résultats de ces révisions ou changements structurels n'avaient pas d'incidence positive ultime sur la fonction publique.

En effet, la fonction publique congolaise a longtemps souffert de « l'absence d'une politique efficace de recrutement, d'affectation et de mutation des fonctionnaires ayant comme corollaire des effectifs pléthoriques concentrés plus à Kinshasa et dans les chefs-lieux des anciennes provinces ».<sup>176</sup>

Il y a lieu de signaler également la mauvaise gestion de carrière se traduisant par le vieillissement du personnel de l'Administration Publique. C'est à cet effet qu'« en 2005, des réformes structurelles importantes et courageuses ont été initiées afin de permettre au Gouvernement de la République de faire face aux exigences du développement durable. Ainsi, la requalification de la mission de l'Administration Publique, le rajeunissement et la formation des ressources humaines en ont été les axes prioritaires. »<sup>177</sup>

La note de cadrage de la réforme prévoit que, la 7<sup>ème</sup> étape de la mise en œuvre consiste à établir un mécanisme de gestion prévisionnelle des ressources humaines incluant un processus et des procédures de gestion rationnelle et durable des recrutements pour le rajeunissement de la Fonction publique, la gestion des carrières, des emplois, des grades et des effectifs ainsi que la mise à la retraite. C'est dans ce but que l'École Nationale de l'Administration Publique a été relancée<sup>178</sup>.

---

<sup>176</sup> MUCHUKIWA NGUSU *et al*, la fonction publique de la République démocratique du Congo face au défi du management des ressources humaines : analyse et perspectives, *in revue africaine interdisciplinaire*, N° 76, Vol1 - Juillet-Septembre 2022 pp 201-219

<sup>177</sup> MUCHUKIWA NGUSU *et al*, op.cit., 2022 pp 201-219

<sup>178</sup> RDC, Ministère de la fonction publique, *vision, politique et stratégie de la réforme de l'administration publique en République Démocratique du Congo : les modalités de mise en œuvre*, novembre 2013, P. 7

L'École Nationale d'Administration, « ENA »<sup>179</sup>, est un établissement public à caractère administratif, doté d'une personnalité juridique et placé sous la tutelle du Ministère de la Fonction publique, de la Modernisation de l'Administration et de l'Innovation du Service Public. L'ENA a deux objectifs réformateurs dans la gestion de la res publica, à savoir, assurer la formation initiale de nouveaux élèves et celle continue des agents et cadres de l'Administration publique dans le pays.

Cette école est relancée en 2013 par Décret du Premier Ministre en vue de la matérialisation de la réforme de l'Administration Publique dans l'axe de rajeunissement. Ayant comme vision de devenir une institution leader en formation initiale et continue, un modèle d'excellence reconnu en Afrique et un partenaire de référence pour une action publique efficace, innovante et résiliente.<sup>180</sup>

Dans cette optique, « l'ENA doit aider l'État à trouver un personnel administratif compétent et jeune par une procédure de recrutement sur concours à l'issue duquel seuls ceux qui sont placés en ordre utile jusqu'à cent, sont retenus pour ensuite suivre une formation andragogique de douze mois après laquelle brevets leur sont livrés avant d'être admis sous statut par le ministre ayant la Fonction publique dans ses attributions et ce, sur proposition du Secrétaire Général à la Fonction publique chargé des Actifs »<sup>181</sup>.

Considérée comme une industrie de fabrication d'une main-d'œuvre qualifiée, compétente et compétitive, efficace et efficiente pour le développement et l'émergence de la RDC, l'ENA se doit d'être une organisation rigoureuse sur le plan scientifique et moral.

Pour ce faire, l'État s'emploie à allouer aux énarques durant leur formation la prime de vie et les frais d'installation pour ceux recrutés en province dans l'objectif d'assurer un épanouissement intellectuel, social et psychologique à des futurs hauts fonctionnaires de son Administration.

La vérification des connaissances apprises à l'ENA se fait de plusieurs manières soit par des stages (de découverte et de professionnalisation), soit par des épreuves qu'organise chaque formateur à la fin de son cours. Par ailleurs, il y a aussi des interviews pour classement à mi-parcours et fin de parcours, dont le premier permet de déterminer quels énarques doivent effectuer leurs stages de professionnalisation à l'étranger, sur place dans des ambassades et

---

<sup>179</sup> J.O.RDC., 22 mai 2013, n° spécial, col. 12

<sup>180</sup> RDC, ENA, vision de l'ENA, disponible sur <https://ena.cd>, consulté le 07/04/2025 à 02h26

<sup>181</sup> <https://fonctionpublique.gouv.cd/ena>,

institutions internationales, ou dans les institutions, établissements et entreprises publiques de l'État.

Dans la pratique, les samedis sont consacrés à des échanges administratifs et scientifiques entre certains ambassadeurs et chefs des organisations internationales de l'ONU accrédités en RDC et les énarques sur des sujets relatifs à l'intégration régionale, la culture administrative, la coopération publique-privé ou celle interétatique, l'environnement et le changement climatique.

### ***III.1.2. Réalisations de l'ENA-RDC***

Depuis sa création à 2024, l'ENA-RDC a déjà formé 847 agents et futurs hauts cadres de l'Administration à travers différentes promotions à savoir celles de Laurent Désiré KABILA, LUMUMBA, MANDELA, OKAPI, MAJESTUEUX FLEUVE CONGO, TSHISEKEDI, Marcel LIHAU et Simon KIMBANGU. En tout, l'ENA compte à son actif plus de 747 administrateurs civils formés et déployés dans différentes administrations centrales et provinciales dont certains occupent actuellement des postes de Directeurs généraux Adjoints, Chefs de Divisions et Chefs de Bureaux.

**Tableau N°7 : Formations organisées par l'ENA depuis sa création**

Promotions	Nom	Elèves	Sexe		IPS	
			H	F		
Première 2014-2015	Patrice Emery LUMUMBA	60	53	7	0,13	<1
Deuxième 2015-2016	Laurent Désiré KABILA	105	86	19	0,22	<1
Troisième 2016-2017	OKAPI	90	72	18	0,25	<1
Quatrième 2017-2018	Nelson Mandela	103	88	15	0,17	<1
Cinquième 2018-2019	Fleuve Congo	99	83	16	0,19	<1
Sixième 2019-2020	Etienne Tshisekedi	99	89	10	0,11	<1
Septième 2020-2021	Marcel Lihau	97	86	9	0,10	<1
Huitième 2022-2023	Simon Kimbangu	99	85	14	0,16	<1
Neuvième 2023-2024		100	89	11	0,12	<1
TOTAL		842	731	119	0,16	<1

Sources : Entretiens, stratégie harmonisée et <https://www.ena.fr> > file > EI\_Action\_RDC

De ce tableau, il se remarque que l'ENA est un outil actif dans le processus de formation des fonctionnaires en RDC, ayant dans son actif 852 élèves formés dont 747 intégrés dans l'administration publique. Aussi, le nombre des candidats retenus est croissant à partir de la deuxième promotion, mais connaît quelques fluctuations comme cela est déterminé dans la figure suivante :



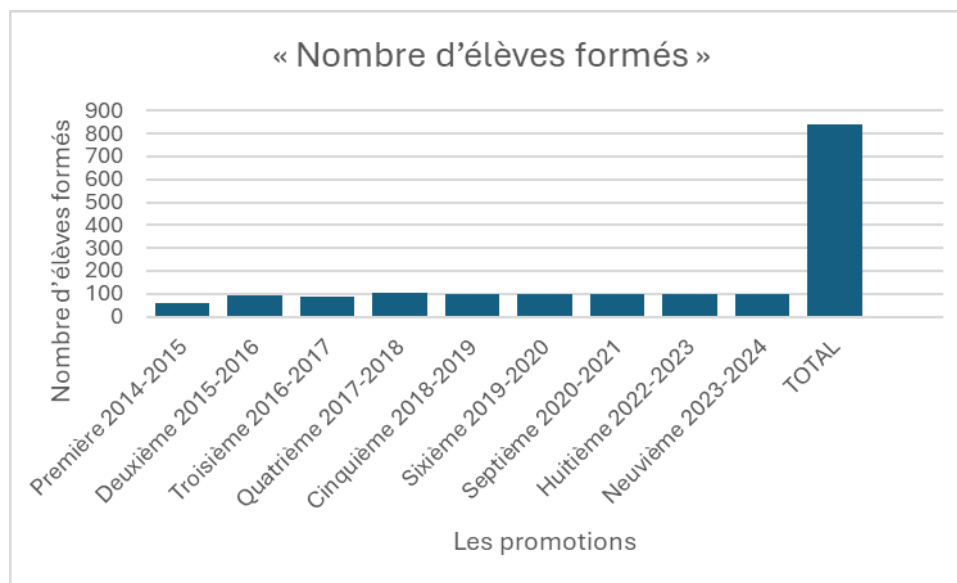


Figure 3 : Nombre d'élèves formés à l'ENA

### III.1.3. Partenariat avec l'ENA-France et autres PTF

L'ENA-France est un partenaire privilégié de l'ENA-RDC. Elle intervient dans l'échange d'expériences en matière d'organisation et de formation des énarques. Par rapport au recrutement, l'ENA-France accorde une assistance technique<sup>182</sup> à l'ENA-RDC.

Depuis 2009, les ENA française et congolaise entretiennent des relations privilégiées dans le cadre d'échange d'expérience. Plus de 20 missions d'expertise ont été mises en place par l'École française pour le projet de relance de l'ENA de RDC. Des experts français ont été mobilisés sur des thèmes aussi cruciaux que l'organisation de l'établissement, les modalités de recrutement des élèves, l'élaboration du cursus de formation et la formation des enseignants.

Ce partenariat est financé depuis 2011 par le projet AMECO du Ministère français des Affaires Etrangères et du Développement International. Il a pour objectif de contribuer à une optimisation des capacités des institutions congolaises en matière de gouvernance administrative, financière et judiciaire<sup>183</sup>.

<sup>182</sup> Stratégie harmonisée du rajeunissement de l'administration publique, juillet 2021, p.77

<sup>183</sup> Jerome.Guyon, Coopération de l'École nationale d'administration française avec son homologue de Kinshasa, 2015, P.2, disponible sur <https://www.ena.fr>, consulté le 03/01/2025, 12h00

La Banque Mondiale est un autre PTF qui collabore avec l'ENA. C'est la structure qui gère le financement du rajeunissement et du renforcement des capacités au sein l'Administration Publique en RDC.

Dans le même ordre d'idée, il y a la BCECO et la SODEICO. Ces structures sont chargées de recruter les candidats au sein de l'Administration Publique. Elles ont travaillé en collaboration avec l'ENA dans le recrutement des jeunes professionnels opérationnels et de ses élèves.

Dans l'un et l'autre cas, les précautions ont été prises pour respecter la qualité des opérations : appel d'offres pour le choix de SODEICO ; arrêté d'organisation du concours pour l'ENA. En tant que tel, le choix d'externaliser ou d'internaliser l'organisation n'a pas d'incidence sur la qualité du concours, à la différence du choix des épreuves.

## **III.2. Méthodologie**

Dans cette section sont relevées les particularités méthodologiques en ce qui concerne la collecte, l'analyse et le traitement des données relatives à la parité au sein de l'ENA.

### ***III.2.1. Pour la collecte des données***

Les méthodes mises à contribution sont : la technique documentaire, l'entretien, le focus group et l'observation participante. Concrètement, 5 entretiens et 1 focus group (FG) ont été réalisés avec les bénéficiaires.

Grâce à la ***technique documentaire***, les documents qui nous ont intéressés dans le cadre de la présente hormis ceux qui sont à caractère général pour l'ensemble de l'étude<sup>184</sup> sont :

- Décret de mise en place de l'École Nationale d'Administration (2013) ;
- Rapport final de la stratégie harmonisée du rajeunissement de l'Administration Publique ;
- Statut des agents de carrière de l'État (2016) ;
- Rapports de recrutement ;
- Rapports de formation

---

<sup>184</sup> par exemple : Constitution de la RDC, la note de cadrage de la vision, politique et stratégie de la réforme de l'administration publique en RDC : les modalités de mise en œuvre et le Cadre stratégique général de la réforme et modernisation de l'Administration publique

Étant donné que l'étude est circonscrite à la Province de la Tshopo, les nombreux d'acteurs/actrices sélectionnés pour les entretiens sont les énarques<sup>185</sup> de ladite Province.

Pour réaliser les entretiens individuels, *la technique d'entretien a été soutenue par la technique de boule de neige*. Concrètement, un énarque a facilité notre prise de contact avec 3 autres à Kisangani. La seule femme ayant participé aux entretiens a été contactée grâce à ENABEL qui intervient en tant que PTF dans le processus de la réforme de l'Administration Publique en RDC. Les entretiens étaient réalisés dans des lieux convenant chaque participant.

Le *focus group* (FG) a été réalisé en ligne à travers un forum WhatsApp compte tenu du fait que les énarques ne sont pas affectés à Kisangani. En effet, certains d'entre eux étaient en mission de service dans différentes provinces. Il convient de signaler que ce FG n'a connu que la participation des hommes.

Cette situation est due à la difficulté d'accès aux énarques femmes. C'est non seulement une conséquence de leur sous-représentativité, mais aussi d'une mauvaise coïncidence de leurs agendas.

### ***Observation participante***

En tant que formatrice, coach affiliée au Centre Monaco de l'Université de Kisangani, nous avons observé l'organisation du recrutement des élèves de l'ENA plus particulièrement dans la supervision de l'épreuve écrite, en portant une attention particulière sur la sensibilité au genre dans la mise en œuvre de ce programme de la réforme.

Cette technique nous a été bénéfique, non seulement pour transformer les faits vécus en données de terrain, mais aussi pour poser des questions précises lors des entretiens individuels en revenant sur les événements réels.

### ***III.2.2. Analyse des données***

Les résultats présentés dans les lignes qui suivent sont générés à partir des verbatims transcrits manuellement. L'analyse de contenu tient compte des thématiques issues des réponses des participants/participantes aux différents entretiens.

Afin de mieux appréhender les interventions des participants, le tableau ci-dessous reprend la codification

---

<sup>185</sup> Anciens élèves de l'ENA

**Tableau 8 Codification des participants**

<b>Codage</b>	<b>Décodage</b>
EFENA	Entretien avec le chargé de formation de l'ENA (homme)
EMDRHFP	Entretien avec le Directeur des Ressources Humaines de la Vice-préature, Ministère de la Fonction Publique (Homme)
EENA1M	Premier entretien avec un homme énarque
EENA2M	Deuxième entretien avec un homme énarque
EENA3M	Troisième entretien avec un homme énarque
EENA4M	Quatrième entretien avec un homme énarque
EENA5F	Cinquième entretien avec une femme énarque
FGENA1M :	Premier intervenant dans le focus group de l'ENA
FGENA2M	Deuxième intervenant dans le focus group de l'ENA
FGENA3M	Troisième intervenant dans le focus group de l'ENA
FGENA4M	Quatrième intervenant dans le focus group de l'ENA
FGENA5M	Cinquième intervenant dans le focus group de l'ENA
FGENA6M	Sixième intervenant dans le focus group de l'ENA
FGENA7M	Septième intervenant dans le focus group de l'ENA

### **III.3. Présentation des données**

Dans cette section, les données sont présentées en fonction des différentes étapes dans l'organisation de l'ENA. Ces étapes sont les suivantes : la préparation du lancement des différentes promotions, le recrutement des élèves, la formation des élèves, et leur affectation.

Le but est de découvrir la mise en œuvre de la parité dans chaque étape. La dernière sous-section présente les causes de la sous-représentation des femmes dans la formation.

#### ***III.3.1. Préparation du lancement des promotions***

Des verbatims des participants aux différents entretiens se dégagent qu'avant le lancement du recrutement à travers l'appel à candidatures, l'ENA procède par la conscientisation des femmes d'une manière particulière en plus des campagnes de sensibilisation générales. Cette initiative vient du constat selon lequel, il y a une sous-représentation des femmes dès la manifestation des candidatures.

### *III.3.1.1. Conscientisation des femmes éligibles*

L'ENA est une structure qui se veut moderne et modernisatrice de l'Administration Publique. En tant que telle, elle met en place des politiques susceptibles d'encourager les femmes en vue de corriger les inégalités constatées entre les manifestations des candidatures féminines et masculines lors du lancement des promotions.

En effet, les énarques et autres acteurs/actrices ont renseigné que ces politiques sont liées au constat de la sous-représentation des femmes dans les différentes étapes en commençant par le lancement jusqu'à l'affectation, et en passant par la sélection et la formation.

#### *A. Constat et facteurs de sous-représentation des femmes*

##### *a. Faible taux de participation des femmes au recrutement*

À la suite du nombre réduit de leurs candidatures, les femmes sont numériquement moins représentées que les hommes. L'un des énarques a déclaré que : *« Certes elles sont minoritaires. Presque dans toutes les promotions, les femmes sont minoritaires et cela est dû en partie à leur participation qui n'est pas massive lors de recrutement et de la formation surtout parce que lorsque déjà elles postulent beaucoup et elles se donnent la possibilité qu'elles soient beaucoup recrutées. »* [FGENA1M]

Le chargé de formation de l'ENA, pour sa part, soutient qu' *« Il faut comprendre que la différence entre la parité ou la participation des hommes ou des femmes commence initialement dans l'inscription des candidatures. C'est lors de cette inscription-là que vous allez voir qu'il y a plus d'hommes que de femmes. La disparité se constate déjà à ce niveau-là. Vous avez plus d'hommes, c'est-à-dire que c'est eux qui vont dominer jusqu'à la fin. Les femmes représentent généralement le 1/3. Cela étant, il y a le tamis qui se crée dans les épreuves et là vous allez voir qu'il y a malheureusement 10 à 20% des femmes. »* [EFENA]

Ce constat soulève la question de savoir si les stratégies de publication et de publicité de l'appel à candidatures sont adaptées aux canaux d'informations utilisés par les hommes et les femmes. Parmi les canaux de publicité, on compte les réseaux sociaux (Facebook, Instagram, Twitter, etc) auxquels les potentiels/potentielles candidats/candidates ont accès. Cependant le problème se pose quant au remplissage des formulaires, car les femmes ont à ce moment besoin d'une assistance technique. Aussi le système d'organisation de l'ENA ne serait-il pas un obstacle à la candidature des femmes compte tenu du fait que la formation se déroule à Kinshasa.

### *b. Désintéressement des femmes aux concours de l'ENA*

Pour certains énarques, la sous-représentation numérique des femmes dont nous avons parlé dans le point précédent est due au désintéressement des femmes au concours. L'un des énarques affirme que : « *On le remarque très bien dès le dépôt des candidatures que les femmes ne s'intéressent pas vraiment beaucoup au concours de l'ENA. Il est difficile de voir 20% des femmes postuler sur les 100%. Je ne sais pas si les femmes atteignent même les 20% des candidatures.* » [FGENA5M]

Les hommes et femmes éligibles à l'ENA doivent répondre à des critères : être de nationalité congolaise, être détenteur/détentrice d'un diplôme minimum BAC+5, jouir de la plénitude des droits civiques, et avoir tout au plus 35 ans.<sup>186</sup>

Les jeunes qui sortent de la formation universitaire ont des ambitions différentes, quoique chercheurs d'emploi. En effet, à la sortie de l'université, la plupart des femmes préfèrent se stabiliser dans le mariage avant d'entrer dans le monde professionnel.

Pour éclaircir les causes à la base de la sous-représentation des femmes, les participants/participantes affirment que les femmes montrent un désintéressement à l'ENA. L'un des énarques rapporte que « *Les femmes ne s'intéressent pas trop à L'ENA à Kisangani, je connais une amie que j'avais essayé d'encourager pour qu'elle puisse passer le concours de l'ENA. C'est une fille brillante ici malheureusement et elle n'était pas intéressée à ça malgré tous les efforts que j'avais fournis... Vous voyez que les femmes ne sont pas vraiment prêtes à concourir...à affronter de telles épreuves.* » [FGENA5M]

De ce propos, il se dégage la non-préparation des femmes pour se présenter aux concours de l'ENA. Elles sont désintéressées malgré leurs compétences. Ce point de vue, soutenu par les énarques hommes et renforcé par l'unique énarque femme, révèle un jugement de valeur.

### *B.PrépaEna*

L'encouragement des candidatures féminines au sein de l'ENA se fait à travers la PrépaEna et autres mesures incitatives.

Afin d'encourager les femmes et augmenter leur chance d'être recrutées, un des responsables de l'ENA affirme que : « *l'ENA s'est organisée pour inciter les femmes à postuler. Nous organisons ce que nous avons appelé la PREPAENA. Une préparation pour les femmes*

---

<sup>186</sup> RDC, ministère de la Fonction Publique, lancement de concours ENA 2023-2024, disponible sur <https://fonctionpublique.gouv.cd>, consulté le 05/04/2025 à 18h25

*au concours de recrutement de l'ENA. Nous l'avons organisée à Kinshasa, Bukavu et Kisangani aussi. C'est une formation uniquement pour les femmes pour leur enseigner comment postuler, comment se préparer au concours. Parce qu'il y a celles dont les candidatures sont rejetées juste par ce qu'elles ne savent pas comment postuler. » [EFENA]*

Les activités de PrépaEna sont réalisées grâce à l'influence de l'ENA-France qui finance la PrépaEna, et sa mise en œuvre par les énarques. Un des participants du focus-group affirme ce qui suit : *«L'association des anciens d'élèves de l'ENA avait lancé des formations qu'on appelait la prépa ENA, des formations pour les préparatifs du concours de l'ENA alors cette formation-là est une formation qui visait à favoriser les femmes, à sensibiliser les femmes afin qu'elles puissent concourir pour qu'on ait une grande représentativité des femmes au classement final. »*[FGENA5M]

Cette initiative a été mise en place dès 2016, c'est-à-dire après le lancement de la deuxième promotion, en vue d'encourager la participation féminine. On peut ainsi se rendre compte que cette initiative, qui subit l'influence d'un partenaire technique et financier<sup>187</sup> étranger ne résout pas le problème. En effet, la courbe de la participation féminine si elle ne stagne pas, ne fait que diminuer dans les sept promotions où la PrépaEna a été mise en œuvre. S'agit-il du fait d'un modèle voyageur ou de la revanche des contextes ? C'est pourquoi, il doit y avoir une adaptation de l'outil aux réalités de la RDC, car la parité étant un ODD se heurterait aux défis auxquels se sont confrontés les OMD en tant que *modèle voyageur*. Ce terme est proposé par Jean Pierre Olivier de Sardan, pour qualifier des dispositifs de gouvernance développés à partir de modèles propres aux pays donateurs (ici la France) mais référence aux conditions d'adaptabilité à la spécificité du pays concerné, notamment africains avec ses cultures et ses modes de solidarité propres.<sup>188</sup>

---

<sup>187</sup> Ainsi la persistance de la sous-représentation serait-elle due au fait qu'il s'agit d'un modèle voyageur (au sens de Olivier de Sardan)

<sup>188</sup> Paul E. et Ridde V., Le financement basé sur les résultats (FBR) en Afrique Mise en débat d'un modèle voyageur, [Les modèles voyageurs : une ingénierie sociale du développement, de Jean-Pierre Olivier de Sardan et Ilka Vari-Lavoisier (dir)], in *revue internationale des études du développement*, N°248, 2022-1, pp 171-205

### III.3.1.2. Appel à candidature

« *Le droit d'accès à l'ENA n'est pas exclusivement encore moins inégalement réservé à l'homme seul encore que le nombre de réussites chez les femmes soit souvent insignifiant.* » [FGENA6M]

Pour encourager les femmes à rehausser leur participation au niveau de l'ENA, l'école affiche dans tous les appels à candidature, la mention : *les candidatures féminines sont vivement encouragées*. Tel qu'illustré dans l'image ci-dessous :

- Une copie scannée de l'acte d'admission sous statut (si fonctionnaire).

**NB :**

- ***Le dépôt des candidatures part du jeudi 20 au dimanche 30 Juillet 2023 et ne se fait uniquement qu'en ligne sur le site de l'ENA : [www.ena.cd](http://www.ena.cd);***
- ***L'ENA n'exige aucun frais pour le dépôt des candidatures, ni pour aucun autre motif ;***
- ***Les candidatures féminines sont vivement encouragées.***

Pour s'enregistrer : [Cliquez sur Postuler](#)

Ceci est confirmé par les participants /participant<sup>es</sup> aux différents entretiens selon qui, « *Jusque-là : tous les appels à candidatures qui sont lancés rappellent toujours que les candidatures féminines sont encouragées pour stimuler qu'il y ait parité, que cette égalité des chances puisse être donnée à tout le monde et c'est ce qui se fait toujours.* » [FGENA1M]

Une autre ajoute que : « *L'ENA prend en compte cet aspect des choses. Donc, dès le recrutement, le communiqué d'appel à candidatures mentionne bien le souhait de la candidature féminine. C'est comme ça qu'à l'ENA on soumet la candidature féminine et masculine dans les mêmes conditions.* » [FGENA3M]

Cette pratique d'encouragement qui se répète dans tous les appels ne produit pas les effets escomptés sur la participation des femmes : dans la réalité, elle maintient leur sous-représentation.



### III.3.2. Recrutement

Les élèves de l'ENA sont recrutés par voie de concours suivant les conditions fixées chaque année par Arrêté du ministre ayant la Fonction Publique dans ses attributions. Les modalités pratiques d'organisation des concours sont fixées par la Direction Générale de l'ENA. Lorsque les concours sont ouverts, l'ENA en fait une large communication.<sup>189</sup>

Pour l'épreuve écrite, ce concours est organisé dans les provinces où les candidats/candidates ont postulé. Pour l'épreuve orale, les candidats présélectionnés sont regroupés dans une même ville.

Concernant leurs expériences, les énarques ont rapporté que pendant le recrutement, le concours se fait sur base du principe méritocratique en tant que valeur prônée par l'ENA. À cette valeur s'ajoutent la compétence et l'intégrité.

Pour l'une des autorités de l'ENA *« Ces jeunes licenciés sont recrutés sur la base d'un concours transparent et qui se base sur la méritocratie. À ce point, il n'y a pas de particularité entre un homme ou une femme... C'est un concours qui est national. Et à l'issue de ce concours, parce qu'il y en a deux : après le concours écrit, il y a l'épreuve orale. C'est-à-dire vous devez d'abord passer par l'épreuve écrite et dès que vous réussissez à l'épreuve écrite, vous allez à l'épreuve orale. Et une fois que vous vous distinguez à l'épreuve orale, on fait un classement pour retenir les meilleurs donc les 100 premiers. »* [EFENA]

La méritocratie est une valeur prônée par l'Administration Publique en RDC. Au niveau de l'ENA, *« l'homme et la femme concourent à armes égales. »* [FGENA3M]

Les énarques soutiennent ce point de vue : *« La parité est conçue comme étant l'égalité des droits et des chances qu'un État reconnaît autant à l'homme qu'à la femme, En dépit du fait que des femmes réussissent le concours d'admission à l'ENA, la parité demeure jusqu'alors une réussite plutôt qu'un échec. »* [FGENA6M] Une autre renforce ce point de vue en déclarant que : *« A l'ENA, on privilégie la compétence, on privilégie la méritocratie et la femme qui mérite et qui est compétente peut travailler partout aux mêmes conditions que l'homme. »* [EENA3F]

*« C'est tout simplement parce qu'à l'ENA, il n'y a pas de quota pour les femmes. Comme l'ENA privilégie la compétence et l'intégrité dans le processus de recrutement, seules les meilleures femmes ou les meilleures candidatures féminines sont retenues. »* [FGENA3M]  
*« Au niveau de l'intégration, de l'affectation, on ne donne pas une chance prépondérante à qui*

---

<sup>189</sup> RDC, ENA, vision de l'ENA, disponible sur <https://ena.cd>, consulté le 07/04/2025 à 22h26

*que ce soit pour dire que c'est l'homme d'abord, non ! C'est le classement, c'est la compétence qui sont mis à l'avant-plan pour être affecté dans telle ou telle autre administration. C'est ce qui était fait pour nous également. » [FGENA2M]*

De ces discours, nous pouvons dire que les participants/participantes considèrent que le concours est une condition qui en soi n'exclut nullement la mise en œuvre de la parité et mettent en évidence les compétences féminines. Pourtant, les résultats ne traduisent pas cette représentation. Cette contradiction entre le discours et le résultat est liée à la non adaptation de la situation géographique des hommes et des femmes sélectionnés/sélectionnées pour cette étape. Telle que l'illustre le communiqué ci-après :

L'Ecole Nationale d'Administration informe à tous les candidats admis à l'épreuve orale du concours de recrutement, session 2023-2024, que leur jury continue ce lundi 15 juillet 2024. Aussi, les candidats des provinces du Kongo Central, du Kwango ainsi que du Kasai passeront leur épreuve à Kinshasa. Bonne chance !

source : <https://fonctionpublique.gouv.cd/organisation-de-lepreuve-orale-du-concours-de-recrutement-de-lena-session-2023-2024>

Le fait que le lieu de passation de l'épreuve orale soit différent du lieu de résidence peut freiner l'ambition des femmes. En effet, quoique le voyage soit une possibilité de découverte et de partage pour les femmes, elles ont néanmoins des freins sociaux protectionnistes. En effet, les sorties des filles sont souvent organisées par les parents qui soit les accompagnent, soit les font accompagner par des garçons.

Le résultat exprimé en termes de pourcentage fait ressortir que les femmes sont sous-représentées. A cet effet, l'un des énarques, se basant sur son expérience, a avancé les arguments selon lesquels : « *Au niveau des apprenants, il y avait une faible représentativité des dames (plus ou moins 15 sur 105). Cela est dû au mode de recrutement des apprenants (concours)* » [FGENA7M] Un autre appuyant le même argument affirme qu' « *Il y a un déséquilibre entre les hommes et les femmes dans la représentativité, les hommes restant les plus grands bénéficiaires de la réforme.* » [FGENA7M] « *Dans notre promotion SIMON KIMBANGU, sur 100 candidatures, nous avons 14 femmes ou 14 % de la représentativité de la femme.* » [FGENA3M]

*« En 2021, après l'appel à candidatures, un bon nombre des femmes étaient retenues pour l'épreuve écrite. En effet, sur environ 7000 candidats retenus, il y avait entre 1000 et 1 500 femmes.*

*Numériquement, vous pouvez constater que le pourcentage est presque le même. Le pourcentage des femmes qui ont participé à cette épreuve comparé à celui de celles qui étaient retenues tournait autour de 10 à 15%. Pour l'oral, entre 300 et 400 candidats ont été retenus. Il y avait, si je ne me trompe pas, 60 à 50 femmes qui étaient retenues pour cette épreuve-là. Puis, il y en a 10 qui étaient retenues définitivement pour notre promotion (sur 100). Il y a toujours cette faible participation jusqu'au niveau d'intégrer l'école. » [FGENA2M]*

On peut constater par là qu'il y a un souci d'accès à l'ENA, il y a une perte de candidats/candidates potentiels/potentielles.

Si en France, une première perte se produit juste après le baccalauréat et empêche des jeunes femmes qui en auraient pourtant le potentiel de s'orienter vers les filières leur permettant d'accéder aux concours administratifs les plus exigeants, comme le soutient Loiseau<sup>190</sup>, en RDC, la perte de potentiels élèves de sexe féminin de l'ENA est due à l'inadaptation des conditions de passation de concours aux réalités féminines.

Par rapport aux compétences féminines, un des responsables de l'ENA affirme que : *« Il y a eu quelques promotions (3 ou 4 sur 7) où il n'y avait que des dames qui étaient premières. Donc, ça veut dire que quelque part les femmes ne démeritent pas. C'est plutôt une question de créer des mécanismes incitatifs à la participation au concours. C'est ça d'abord la clé. »* [EFENA]

Ce point de vue permet de faire remarquer que, pour le concours et la sélection, le principe sacrosaint au sein de l'ENA est la méritocratie, principe qui permet de mettre en évidence la compétitivité des compétences féminines. Ce principe a cependant des incidences négatives sur la parité malgré l'effort de conscientisation des femmes à travers la Prépa ENA. Il ne laisse pas la possibilité aux acteurs de la réforme d'appliquer la discrimination positive.

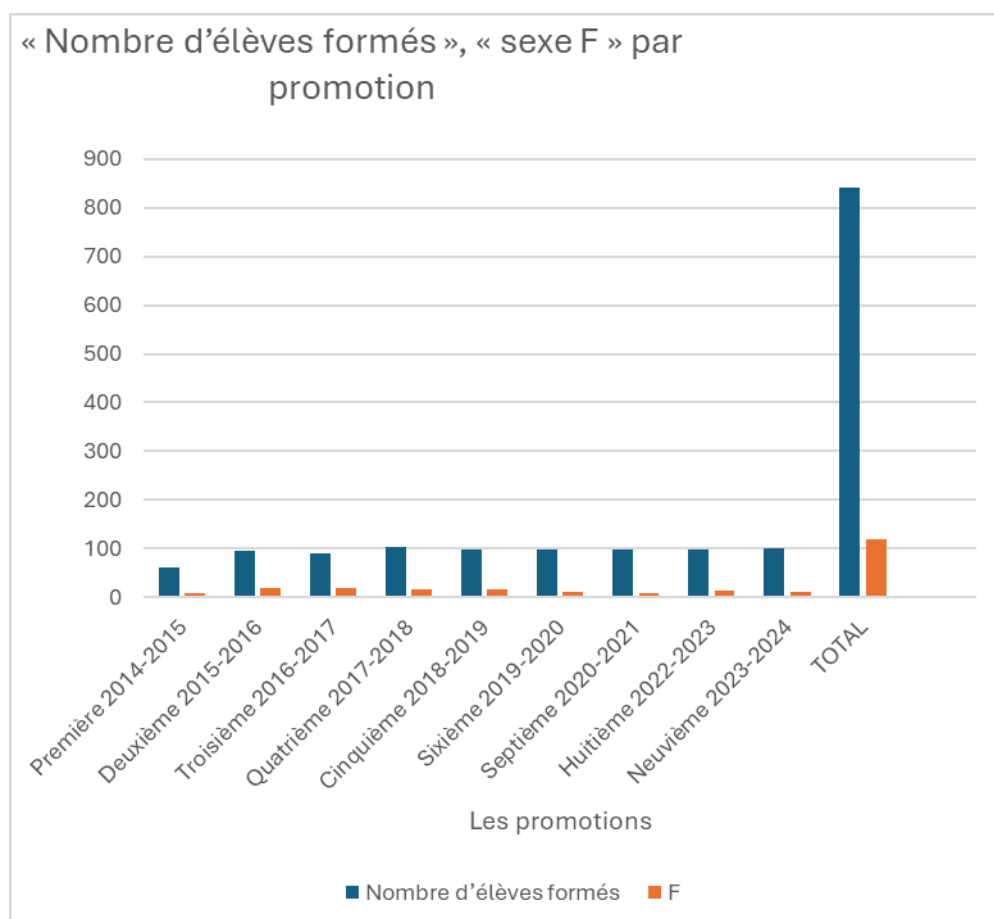
Ces incidences sont illustrées dans les figures ci-dessous :

---

<sup>190</sup> LOISEAU N., défis et enjeux de la place des femmes à l'ENA, in *Revue française de l'Administration publique*, n°153, 2015, Pp 91-101



Source : analyse personnelle



Source : analyse personnelle

### III.3.3. Formation

L'ENA-RDC a pour missions : le recrutement, la formation initiale et la formation continue des cadres supérieurs de l'État, la conduite des activités de recherche, les services-conseils et l'accompagnement des administrations publiques congolaises, pour construire une gouvernance transparente, performante et au service des citoyens<sup>191</sup>.

La formation initiale est un cycle destiné à la formation professionnelle des cadres supérieurs de l'Administration. Elle s'adresse autant aux agents et fonctionnaires des services publics qu'aux candidats issus des universités et du secteur privé<sup>192</sup>.

Ces fonctionnaires sont destinés à exercer des fonctions de conception, de mise en œuvre et d'évaluation des politiques publiques, d'encadrement et de direction au sein des services administratifs centraux et provinciaux, dans les sociétés d'État et les établissements publics, ainsi que dans les représentations diplomatiques ou institutions internationales.

Pour ce faire, l'ENA organise deux catégories de modules de formation. À savoir : la formation en salle qui comprend l'intégration, le management, les territoires et les grands enjeux contemporains et la formation par le stage avec deux modules de formation proposés (découverte et professionnalisation).

Les valeurs prônées par l'ENA-RDC sont la compétence et l'intégrité. Ces valeurs sont le pilier de l'égalité des chances comme nous le confirme l'un des énarques en ces termes : *« A l'ENA, de prime abord, il faut noter que ne vient pas à l'ENA celui ou celle qui veut, mais vient à l'ENA, celui ou celle qui peut venir, qui a des aptitudes et capacités et qui est déterminé à mettre toutes les batteries en marche pour venir. »* [FGENA1M]

#### 1. Formation en salle

Le programme de formation initiale de l'ENA a pour objectif de former des acteurs clés de la transformation publique à travers quatre modules principaux : l'intégration, le management, les territoires, et les grands enjeux contemporains. Il combine des cours théoriques, des séminaires pratiques, et des stages de découverte et de professionnalisation pour assurer une formation complète.

---

<sup>191</sup> RDC, ENA, vision de l'ENA, disponible sur <https://ena.cd>, consulté le 08/04/2025 à 11h15

<sup>192</sup> idem

Les séminaires abordent des thèmes variés comme le leadership et la négociation, tandis que le travail pratique permet aux élèves d'élaborer des projets de politique publique en collaboration avec des experts. Ce programme vise à doter les futurs agents de l'État des compétences nécessaires pour concevoir, mettre en œuvre, et évaluer efficacement les politiques publiques

Parlant des avantages dont devraient bénéficier les uns et les autres, un des énarques affirme ce qui suit : « *Quant aux avantages, ce qu'on a connu à l'ENA, il n'y a pas eu de discrimination. On bénéficiait tous des mêmes droits, de mêmes opportunités, et donc, les choses étaient claires à l'ENA. Les choses étaient claires dès le départ, dès le début de la formation tout était clair et jusqu'à la fin, il n'y a jamais eu de problèmes allant dans ce sens-là.* » [FGENA4M]

Dans les différentes activités de formation et autres moments, l'ENA facilite la participation féminine. C'est ce que nous confirme un énarque en ces termes : « *Après le recrutement, à l'ENA, on organise une délégation pour chaque promotion. Cette délégation est constituée de 5 membres dont un cordon-chef d'équipe, un délégué principal, un délégué chargé des finances, un délégué chargé de la formation initiale. Dans cette délégation, on tient compte de l'aspect parité. Pour la toute première délégation et à côté de moi, il y avait aussi une dame qui était élue comme déléguée chargée des questions financières. Alors ça c'est un aspect très important que l'ENA privilégie. Aussi dans tout ce que l'ENA fait comme programme, on exige toujours la participation de la femme et dans la formation, il y a des groupes qu'on crée, par exemple le groupe FORAC - formation action, où on s'assure de la présence d'au moins une femme.* » [FGENA3M]

Cette participation féminine n'est pas un fait du hasard : elle prend en considération les compétences prouvées des femmes retenues, malgré leur sous-représentation. Parlant des femmes retenues pour la formation, l'un des participants/participantes affirme ceci : « *Certainement nous avons des dames qui sont minoritaires par rapport aux hommes, mais ce sont des femmes capables, ce sont vraiment des dames capables de donner le meilleur d'elles et ça c'est un point positif.* » [FGENA1M]. Ce que confirme un autre enquêté : « *Les collègues dames étaient plutôt très brillantes, tant pendant les cours à l'auditoire que pendant les différents stages (une dame était major de promo à la fin)* » [FGENA7M]. Ils renchérissent en affirmant qu'« *elle est dans l'équipe dirigeante de cette coordination. Donc, c'est une femme qui a brillé dans la gestion, qui était souple dans ses contacts.* » [FGENA2M]

Pour l'un de nos enquêtés : « Numériquement, les femmes n'étaient pas représentées aussi bien que les hommes, mais ce n'est pas le problème. Je pense que le problème, c'est au niveau du droit reconnu aux apprenants. Quand nous étions en salle est-ce que les femmes avaient les mêmes droits que les hommes, je dirais oui ! pourquoi ? parce que nous avons même été dirigés par une femme qui était notre chef de promotion. Nous avons des femmes qui brillaient même plus que les hommes. Les femmes étaient représentées. Elles avaient les mêmes droits que nous, elles participaient aux travaux, elles intervenaient. Et elles avaient en fait les mêmes droits et les mêmes obligations que les hommes. » [FGENA2M]

## 2. Stages

La formation en stage commence par la découverte (02 semaines) qui permet aux élèves d'établir un premier contact et d'expérimenter les réalités du fonctionnement d'un service au sein d'une administration. Ce stage permet d'établir un premier contact entre les élèves et le travail en administration (cf. Article 3, Arrêté N°CAB.MIN/FP/J-CK/CJ-LID/GMK/034/2013 du 14 décembre 2013 instituant les grands axes du programme de formation à l'École Nationale d'Administration).

Le deuxième module est celui de professionnalisation (03 mois) qui permet aux élèves d'acquérir une expérience pratique du fonctionnement d'une administration. Celui-ci se déroule aussi bien en province, à Kinshasa qu'à l'étranger (Belgique, France, Canada, Maroc, Madagascar, etc.). C'est un stage gagnant-gagnant, c'est-à-dire l'élève stagiaire apprend non seulement les réalités pratiques, mais il contribue aussi à la réussite de la mission de l'institution qui l'accueille en stage.

Il s'agit d'un stage de mise en pratique des acquis théoriques au sein d'un service administratif. Le stagiaire est placé sous la tutelle d'un maître de stage, lequel occupe une fonction de dirigeant ou d'encadrement au sein d'une administration. On attribue au stagiaire une mission à responsabilité avec obligation de résultat (cf. Articles 8 & 9, Arrêté N°CAB.MIN/FP/J-CK/CJLID/GMK/034/2013 du 14 décembre 2013 instituant les grands axes du programme de formation à l'École Nationale d'Administration).

### III.3.4. Affectation

La politique de l'affectation de l'ENA consiste à affecter les énarques dans toute administrations en tant qu'administrateur civil. Il n'y a aucune administration où on n'affecte pas un administrateur civil. Ils sont affectés à la Présidence, au Sénat, à l'Assemblée, à la primature, aux finances ou encore au budget. Partout où il y a un énarque.

La politique de la parité dans le rajeunissement à travers l'ENA fait recours à l'égalité des chances et à des considérations sexuées sensibles à la parité.

Un énarque témoigne que : *« Même pour l'affectation, il y a toujours le respect de la parité. Pour mon cas, j'ai été envoyé au Sénat avec une dame où on nous a affectés à 2. La politique de rajeunissement privilégie la parité : les femmes sont affectées partout et dans toutes les administrations. »*[FGENA3M]

Il y a de ce fait le souci de l'ENA de répartir les femmes formées dans les administrations d'une manière équitable. La difficulté est le déséquilibre numérique.

Abondant dans le même sens, un autre énarque ajoute ceci en relatant sa propre expérience : *« Pour preuve, pour ma promotion, par rapport à la monture de l'arrêté d'affectation collective qui était présentée chez le vice-premier ministre, Ministre de la Fonction publique, ce dernier avait décidé d'affecter toutes les dames au secrétariat général aux finances. À mon humble avis, je pense que c'était une discrimination positive par ce que les affectations étaient faites sur base du classement final. Et tous on savait comment on était déjà affectés selon le classement de chacun. Mais à la fin, le VPM avait décidé d'affecter toutes les dames au secrétariat général des finances ; alors que certaines n'étaient pas alignées au départ au regard de leur choix, de leur classement plutôt n'étaient pas affectées aux finances, elles étaient dans d'autres administrations : fonction publique, affaires foncières, mais pour des raisons d'égalité, elles ont été affectées aux finances. »* [FGENA4M]

Pour ce participant, l'affectation collective des toutes les femmes au secrétariat général aux finances est une discrimination positive au regard du fait que quelques femmes qui n'étaient pas éligibles dans le classement ont pu y être affectées.

Une autre ajoute que : *« Mais la particularité c'est qu'on ait fait appel aux compétences féminines pour aller intégrer le ministère des finances. Un motif d'encouragement pour pousser la femme à toujours travailler. Donner l'envie aux femmes d'intégrer et puis, une fois finie l'école, elles intègrent de bons ministères pour qu'elles soient bien représentées. »* [FGENA2M]



### III.3.5. Causes de sous représentations des femmes dans les différentes étapes de l'ENA.

#### A. Influence de la culture africaine

Culturellement, la femme africaine est éduquée différemment de l'homme. Elle est plus orientée vers le mariage que vers l'exercice d'une profession administrative. Par ailleurs, elle est aussi éduquée de manière à chercher la protection de l'homme et à ne pas être audacieuse dans la prise de risques, dans les compétitions etc.

Ce constat est celui des énarques et autres acteurs/actrices de l'ENA qui affirment que : *« Nous allons voir aussi la société avec les messages qu'elle véhicule. Ça crée le désintéressement dans le chef des femmes pour ne pas postuler massivement. »* [FGENA3M] *« Les stéréotypes empêchent certaines dames de s'impliquer à fond dans les différents concours. »* [FGENA7M] *« Parce que si on se réfère à nos sociétés africaines, on ne peut pas les comparer avec les sociétés européennes. Mais dans le contexte africain, la parité est abordée dans le contexte de l'équité où il y aura quand même l'équité entre l'homme et la femme dans tout ce qu'on peut faire dans l'espace décisionnel. »* [FGENA3M]

Sur ce point, l'une des autorités administratives de l'ENA confirme que : *« Dans notre société généralement, ça commence déjà dès l'école primaire. Il y a quelques années, on encourageait plus les hommes d'aller à l'école que les femmes. Ce sont des faits de notre société. »* [EFENA]

*« Des fois, certaines femmes pensent qu'elles sont focus au mariage ... »* [EFENA]

Ceci est un sentiment de manque de confiance en soi qui soulève la responsabilité de la femme.

*« La responsabilité est aussi du côté de la femme parce que la femme elle-même n'a pas si je peux le dire ainsi n'a pas trop confiance en elle. »* [FG ENA1M]

L'un des énarques affirme qu' *« une particularité en ce qui concerne la réforme du point de vue parité le problème c'est d'abord dans le mental de la femme. Déjà la femme elle-même se sous-estime. Ça on ne doit pas se le cacher, on ne doit pas se voiler la face, les femmes elles-mêmes se sous-estiment. »* [FGENA1M]

*« Elle doit pousser très haut sa réflexion vraiment, elle doit combiner confiance en soi et estime de soi, et se dire oui je peux, rien ne me sera impossible. »* [FGENA1M] *« On constate qu'il y a moins de femmes que d'hommes. Et si on approfondit pour connaître les causes de ce nombre trop limité des femmes, c'est parce qu'elles se sous-estiment des fois. Elles sont un peu limitées, elles se disent qu'elles ne peuvent pas, elles ne sauront pas, même si elles sont intelligentes, elles se disent que non, ce n'est pas leur niveau. Elles ont une perception un peu différente des choses. Elles pensent que pour la femme, les choses doivent être faciles. Alors*

*qu'il y a celles qui se battent et qui arrivent et qui se défendent, disons même mieux que les hommes. » [FGENA4M]*

Afin de remédier aux méfaits de cette influence socioculturelle, les recommandations ci-dessous sont exprimées par les énarques : « *Une femme devrait d'abord enlever de sa tête, de son mental, cette pensée cette culture 'quand je suis femme et je ne peux rien' et surtout c'est la culture africaine. Les femmes se voient petites, les femmes se voient incapables. » [FGENA1M]* « *Elles doivent enlever de leurs têtes que nous sommes femmes et que la femme a comme seul problème, mettre les enfants au monde, ou que la femme, c'est rester à la cuisine, c'est être ménagère. Mais la femme, c'est plus que ça ; la femme est en mesure de donner beaucoup plus. » [FGENA1M]* » « *Et aussi le changement des mentalités, le changement culturel et surtout dans le contexte africain où l'on considère la femme inférieure à l'homme et essayer de pouvoir changer un peu de mentalité, changer cette culture-là. » [FGENA1M]*

#### *B. La responsabilité de l'État*

L'État à travers les institutions politiques et administratives a décidé de mettre en place des mesures exigeant l'application de la parité. Notamment à travers la constitution et la loi sur la parité. Il y a donc la nécessité d'assurer le suivi de la mise en œuvre. C'est ce que disent les énarques en ces termes : « *L'État devrait utiliser les différents canaux qui sont à sa portée pour vulgariser cette disposition que ce soit auprès des hommes et auprès de femmes, ainsi de suite. La responsabilité de l'état est là. » [FGENA1M]*. Il ajoute que : « *Il y a lieu de travailler durement certainement sur le plan légal et réglementaire en ce qui concerne les lois et des politiques qui vont essayer de bien frapper le marteau dessus afin que cela puisse bien être effectif. » [FGENA1M]*

Le manque de suivi dans la mise en œuvre de la parité est lié à l'absence de textes réglementaires pouvant traduire les possibilités d'intégration de la discrimination positive qui est le principe par lequel, la loi sur la parité prévoit de corriger les inégalités et les principes méritocratiques prônés par l'ENA.

### III.4. Attitude des acteurs

Dans cette section, il s'agit des acteurs de l'ENA. L'analyse de ces attitudes est consécutive aux facteurs explicatifs de la sous-représentation des femmes tels que relevés les acteurs dans la sous-section III.3.5.

Comme précisé dans le point relatif à l'outil précédent, nous distinguons les attitudes cognitives, les attitudes affectives et les attitudes évaluatives et les discriminations positives et négatives.

#### III.4.1. Attitudes cognitives (connaissances ou informations)

Ici sont présentés les verbatims des acteurs par rapport à leur connaissance sur la parité. Le but est de découvrir si les connaissances ou informations des acteurs sont vraies ou fausses par rapport à la littérature scientifique.

À titre indicatif :

Lorsqu'il faut faire allusion à la compétence et aux capacités des unes (femmes) et des autres (hommes), pour les participants au focus group : « *La parité, c'est la représentativité<sup>193</sup> de l'homme et de la femme au sein d'une institution quelconque. Ça peut être une institution politique, une institution administrative, etc.* » [FGENA2M]

Les connaissances des enquêtés à ce niveau présentent la parité comme synonyme de la représentativité (participation en nombre, autrement dit taux de participation). Par rapport à cette signification, la parité n'impose pas une égalité numérique, mais une représentation des hommes et des femmes en tenant compte de leurs capacités.

#### III.4.2. Attitude affective (réaction des acteurs : pour ou contre la parité)

Les verbatims présentés à ce niveau déterminent si les acteurs sont pour ou contre la parité.

D'après l'un des énarques : « *Il faut en fait que l'homme et la femme soient représentés ; bien sûr en tenant compte de certaines spécificités, voyez-vous ? C'est-à-dire en tenant compte des capacités de chacun et tout.* » [FGENA2M]

On découvre à partir de ces verbatims que les acteurs/actrices sont favorables à la parité mais à condition que les femmes soient compétentes.

---

<sup>193</sup> Allusion faite ici au taux de participation

### III.4.3. Attitudes évaluatives (jugement positif ou négatif sur la parité)

Nous présentons ici les verbatims permettant de comprendre si les acteurs jugent la parité bonne ou mauvaise.

Dans un focus group, les enquêtés ont soutenu l'argument suivant : « *Certainement nous avons des dames qui sont minoritaires par rapport aux hommes, mais ce sont des femmes capables, ce sont vraiment des dames capables de donner le meilleur d'elles et ça c'est un point positif.* » [FGENA1M] ce que confirme un autre enquêté : « *Les collègues dames étaient plutôt très brillantes, tant pendant les cours à l'auditoire que pendant les différents stages (une dame était major de promo à la fin).* » [FGENA7M]

Les participants/participantes jugent donc que la parité n'est pas réalisée en termes de participation numérique égale entre hommes et femmes. Par contre, sur le plan de la compétence, la femme s'est montrée aussi compétente que l'homme et a été plus performante dans certaines promotions. Néanmoins, la femme est jugée comme étant responsable de la situation relative à la parité. En l'occurrence la sous-représentation. Cette responsabilité découlerait du manque de confiance en soi et du désintéressement des femmes comme le soutient l'un des énarques : « *On le remarque très bien dès le dépôt des candidatures que les femmes ne s'intéressent pas vraiment beaucoup au concours de l'ENA. Il est difficile de voir 20% des femmes postuler sur les 100%. Je ne sais pas si les candidatures des femmes atteignent même les 20%.* » [FGENA5M]

### III.4.4. Discriminations positives et négatives

Comme discrimination positive pour la correction des inégalités, l'ENA recourt dans la PrépaEna, à la mention : « les candidatures féminines sont vivement encouragées » et à l'exigence de la représentation féminine dans toutes les délégations des énarques. A cela s'ajoute un choix préférentiel des femmes pour les lieux d'affectation.

Concernant leurs expériences, les énarques ont rapporté que pendant le recrutement, les candidatures féminines sont encouragées, le concours se fait sur base du principe méritocratique en tant que valeur prônée par l'ENA. À cette valeur s'ajoutent la compétence et l'intégrité. Les acteurs interrogés ont aussi fait ressortir l'influence de l'ENA-France qui finance la PrépaEna, un programme qui permet de sensibiliser les femmes afin de postuler.

Cependant comme cela est présenté dans les réalisations du dispositif, le taux de participation féminine est de moins de 20%. Les acteurs/actrices considèrent que ce taux est proportionnel aux candidatures déposées par les hommes et les femmes.

En effet, parlant des femmes retenues pour la formation, les participants affirment ceci : « *Elles étaient représentées. Elles étaient là, elles ont commencé avec le même pourcentage du début jusqu'à la fin.* » [FGENA2M]

Parlant des difficultés de mise en pratique de la parité, les acteurs ont mis en évidence la sous-représentation des femmes suite au faible taux de participation au recrutement et au désintéressement des femmes aux concours de l'ENA. Néanmoins, les compétences des femmes sont prouvées et encouragées par des mesures incitatives. Les femmes participent compétitivement aux exercices et autres activités comme les stages et visites sur le terrain et la défense des droits des élèves pendant la formation.

Pour ce qui est du cas de la RDC, la sous-représentation des femmes est due non-seulement à la rigidité des principes méritocratiques qui rendent inefficaces les initiatives sensibles à la parité, mais aussi à l'influence de la culture africaine.

Il y a lieu de comprendre que les pratiques de discrimination positive auxquelles l'ENA fait recours ne donnent pas les résultats attendus en termes de correction des inégalités entre les hommes et les femmes. C'est une difficulté d'accès causée par l'inadaptation de ces pratiques aux problèmes réels des femmes, potentielles candidates.

## CHAPITRE IV :

### PARITÉ DANS LE PROGRAMME JEUNES PROFESSIONNELS OPERATIONNELS EN RÉPUBLIQUE DÉMOCRATIQUE DU CONGO

Dans ce chapitre, la réflexion consiste à découvrir comment la parité est mise en œuvre dans le rajeunissement de l'Administration Publique en RDC dans le programme Jeune Professionnel (JPO).

Comment fonctionne le programme ? Applique-t-il la discrimination positive dans le processus du recrutement des jeunes professionnels, leur formation et leur affectation ? Quelle est la position de la parité face au principe de la méritocratie ? Quelles sont les représentations sociales des acteurs/actrices qui s'expriment à travers leurs attitudes cognitives, affectives et évaluatives ? Telles sont les questions auxquelles le présent chapitre répond.

La première section porte sur la présentation du dispositif, la deuxième s'attèle sur la méthode utilisée, la troisième concerne la présentation des données. Dans la quatrième section, l'accent est mis sur les représentations sociales des acteurs/actrices.

#### IV.1. Présentation du dispositif

Cette section vise à présenter le programme JPO en mettant en exergue le contexte (I.1.1), l'intégration de la parité dans le programme (I.1.2) et les réalisations dudit programme (I.1.3).

##### *IV.1.1. Contexte*

Le programme jeunes professionnels est un instrument efficace pour le rajeunissement de l'Administration Publique qui dispose actuellement d'un personnel vieillissant : près de 60% du personnel approche l'âge de la retraite<sup>194</sup>.

Le gouvernement de la RDC et la Banque Mondiale ont organisé, au travers du projet de réforme et de rajeunissement de l'administration publique « PRRAP », un recrutement général des jeunes universitaires sur toute l'étendue du territoire national. Grâce à ce recrutement, des jeunes ont été retenus pour être formés afin d'intégrer l'administration publique<sup>195</sup>.

---

<sup>194</sup> Mena Lotika et al., intégration des jeunes professionnels office dans la fonction Publique congolaise : défis et perspectives, in *Akofena*, spécial n°08, Vol.2, Juin 2022, pp.289-296

<sup>195</sup> Centre Monaco Unikis, Rapport final de formation des JPO, novembre 2029

En vue d'organiser la formation de ces jeunes à travers les centres d'excellence et de formation continue du réseau SENAREC simultanément dans les 26 provinces de la RDC, le PRRAP, le SENAREC, l'ENA et les centres de formation se sont accordés sur des démarches administratives et méthodologiques.

Le programme jeunes professionnels reste tributaire des appuis financiers du gouvernement et des partenaires au développement, notamment de la Banque Mondiale à travers le projet de réforme et du rajeunissement de l'administration publique (PRRAP).

Le programme de JPO est composé de domaines de formation de mise à niveau en salle pendant deux mois. Il comprend : Action de Direction et hiérarchie administrative ; note administrative et communication ; statuts du personnel de carrière ; passation et exécution de marché publique ; éthique et déontologie professionnelles, gestion de projet ; informatique de gestion, usage de deniers publics ; évaluation de politiques publiques ; gestion prévisionnelle des effectifs des emplois et de compétences (GPEC) ; Logistique ; inter ministérialité, action administrative et justice administrative ; action administrative et politique économique ; action administrative et relations internationales ; décentralisation ; exercice du pouvoir, communication institutionnelle, telles que développées dans le manuel des procédures du programme des Jeunes Professionnels (JPO)

**Axe Stratégique III : Renforcement du leadership et des capacités de base des fonctionnaires, orienté vers la bonne gouvernance et la performance dans le cadre de la Gestion axée sur les résultats**

**Tableau 9 Modules de formation**

N°	INTITULES DES MODULES
1	Administration Publique et politique économique
2	Code de conduite de l'Agent public de l'État
3	Formulation et évaluation des politiques publiques
4	Gestion Axée sur les Résultats (GAR)
5	Gestion de projets et programmes publics
6	Management du conseil d'Administration des entreprises publiques et privées
7	Management et modernisation des services publics
8	Gestion des finances publiques
9	Gestion syndicale dans l'Administration Publique
10	NTIC (De base)
11	Protocole et étiquette
12	Statut des Agents de carrière des Services Publics de l'État et Loi organique

#### ***IV.1.2. Intégration de la parité dans le programme JPO***

Par ailleurs, la RDC est engagée depuis des décennies<sup>196</sup> dans le processus de réforme et de modernisation de l'Administration Publique en vue de l'efficacité et de l'efficience. Pour y parvenir, certains principes gouvernent le processus en matière de gestion des ressources humaines. Pour ce faire, afin de remédier aux problèmes de vieillissement du personnel et des emplois, un programme de rajeunissement de l'Administration Publique est mis en place.

Cette réforme n'échappe cependant pas au principe de légalité administrative qui est un principe impliquant que les actes de l'Administration et ceux du législateur soient conformes au droit, c'est-à-dire aux règles de droit qui leur sont supérieures<sup>197</sup>. Ainsi, la mise en œuvre de la réforme doit se conformer à la Constitution, les traités et accords internationaux ratifiés, les lois, les ordonnances-lois, les décrets-lois et tous les actes réglementaires en vigueur.

<sup>196</sup> L'État a tenté par le passé d'améliorer l'efficacité de l'administration publique, avec notamment Cinq vagues de réforme, en 1965, 1972, 1981 et 2003.

<sup>197</sup> <https://www.dalloz.fr/documentation>



L'apport original du présent travail est d'analyser la mise en œuvre d'un dispositif favorisant l'égalité entre les sexes dès le recrutement puis la formation et l'affectation dans les postes de base. Ceci dans un contexte africain où les disparités sont criantes à toutes les étapes du rajeunissement de l'Administration Publique.

Des progrès importants ont été réalisés, nous sommes dans une société d'égalité des droits, mais de nombreuses études montrent que, malgré tout, des situations d'inégalités persistent. Elles sont générées le plus souvent par des discriminations systémiques et indirectes, donc « invisibles »<sup>198</sup>.

La RDC s'aligne dans la dynamique de ces dernières années des États du Sud aussi bien que du Nord dans le monde, qui se sont engagés dans une succession de réformes des administrations qui semblent suivre les mêmes modèles<sup>199</sup>. Ces modèles intègrent l'égalité des sexes.

En effet, depuis plusieurs décennies, l'ONU et les institutions européennes sont les moteurs d'une dynamique juridique visant à donner au principe d'égalité un contenu de plus en plus substantiel, s'émancipant du cadre de l'égalité formelle, et ce en particulier pour l'égalité des sexes<sup>200</sup>.

Le cadre stratégique général de la réforme et modernisation de l'Administration Publique<sup>201</sup> mentionne, en reprenant les Objectifs du Millénaire pour le développement (troisième et quatrième objectifs), la promotion de l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes. Ce cadre reprend de même les quatre types d'indicateurs pour l'analyse des performances des politiques (l'indice de gouvernance de MO IBRAHIM) dont le deuxième est la participation et le droit de l'Homme, qui comprend les variables comme la participation, les Droits et la Parité<sup>202</sup>.

C'est ainsi que pour donner une réponse idoine aux enjeux socioculturels, l'Administration Publique conçue comme un véritable instrument de régulation joue un rôle prépondérant pour garantir la cohésion sociale, promouvoir les valeurs culturelles et lutter

---

<sup>198</sup> Cornet A., l'approche intégrée du genre dans l'élaboration des politiques socioéconomiques, *wwwcairninfo*, *Regards croisés sur l'économie*, 2014, P.52-58

<sup>199</sup> Guambe E., réformer l'administration pour renégocier la centralité de l'état une analyse des municipalités de beira, mueda et quissico (mozambique), Thèse de doctorat, université de Bordeaux, novembre, 2015-2016, P1

<sup>200</sup> Lépinard n et Bereni L., La parité ou le mythe d'une exception française, *Pouvoirs*, 2004/4, n° 111, pp. 73-85.

<sup>201</sup> Ministère de la Fonction publique (RDC), *Cadre stratégique général de la réforme et modernisation de l'Administration publique*, octobre 2015, P.19

<sup>202</sup>Ministère de la Fonction publique (RDC), *Cadre stratégique général de la réforme et modernisation de l'Administration publique*, octobre 2015, P.21

contre toute forme de discrimination dans le respect des droits et libertés consacrés par la Constitution<sup>203</sup>.

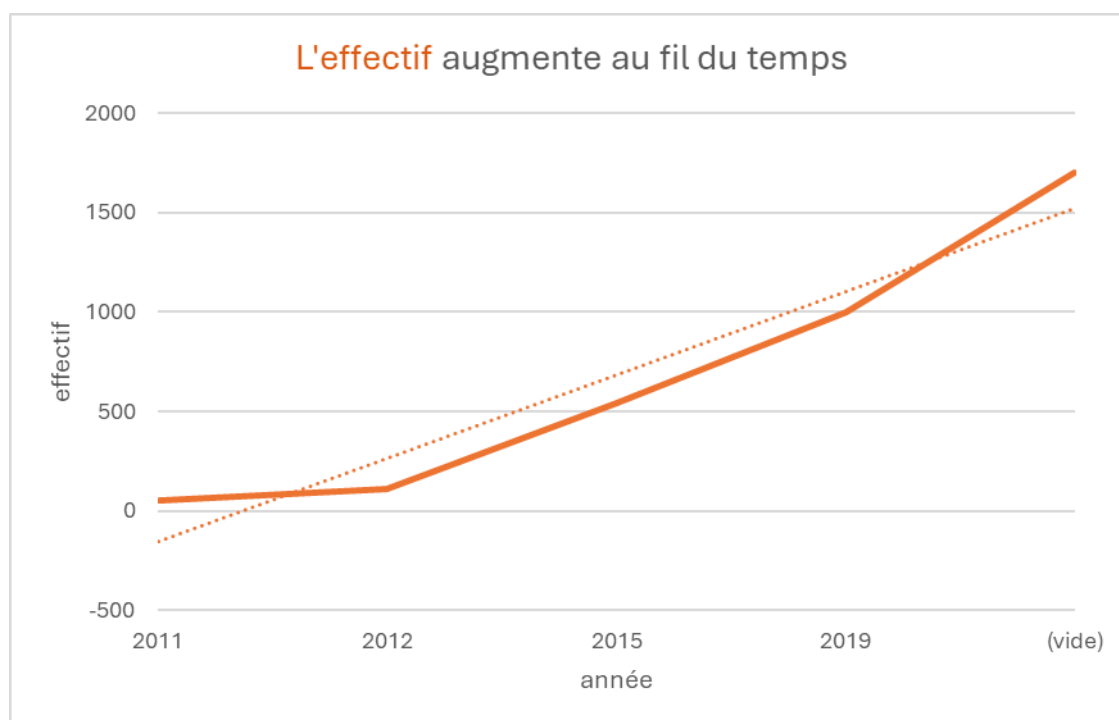
#### *IV.1.3 Réalisations du Programme Jeunes professionnels*

Dans le cadre de la mise en œuvre du programme, quatre vagues de formation ont été réalisées comme l'illustre le tableau ci-dessous.

Tableau 10 vagues de formation des jeunes professionnels

Vague	Année	Effectif
V1	2011	54
V2	2012	107
V3	2015	543
V4	2019	1000
<b>TOTAL</b>		<b>1704</b>

Ce tableau compile des informations relatives aux effectifs sur les 4 vagues organisées depuis le lancement du programme en 2011 jusqu'à aujourd'hui.



<sup>203</sup>idem, P.41-42

Ce graphique renseigne qu'il y a une participation croissante des jeunes, ce qui est encourageant.

#### **IV.1.4. PTF**

Le recrutement des vagues 1 à 3 du programme JPO a été confié au BCECO. Celui-ci dispose d'une expérience étendue de recrutement, notamment pour : CENSAP (avec le cabinet privé LinksAllen), ACGT (Agence Congolaise des Grands Travaux), BDGL (145 experts en développement, agents de développement territorial). La SODEICO, qui dispose également d'une forte technicité, a été choisie pour organiser le recrutement de la vague 4<sup>204</sup>.

### **IV.2. Méthodologie**

Sans revenir à ce qui est présenté dans le chapitre de la méthodologie, cette section vise à présenter les faits particuliers relatifs à la méthodologie par rapport au programme JPO.

#### ***IV.2.1. Pour la collecte des données***

D'une manière particulière, la technique d'entretien a été soutenue par la technique de boule de neige de la manière suivante : l'un des JPO étant devenu cadre de commandement, il a participé aux entretiens dans le programme de la formation continue en tant que JPO dans son lieu de travail. La boule de neige se manifeste à partir des informations relatives à la formation continue.

Le FG a été réalisé dans la salle des réunions de la FSSAP-UNIKIS. Le recours à cette salle s'explique par le fait qu'elle est située en face du Centre Monaco où les participants ont reçu la formation. Ce rapprochement permet de se rappeler des faits vécus et le changement de cadre permet de mettre en situation les participants pour attirer leur attention sur la nature scientifique du FG.

Pour l'observation participante, en tant que formatrice, coach affiliée au Centre Monaco de l'Université de Kisangani, nous avons participé à la formation des jeunes professionnels non seulement en tant que formatrice en salle, mais aussi en tant qu'actrice dans l'organisation à travers l'élaboration des modules de formation.

Cette technique nous a ainsi été bénéfique, non seulement pour transformer les faits vécus en données de terrain, mais aussi pour poser des questions précises lors des entretiens individuels en revenant sur les événements réels.

---

<sup>204</sup> Stratégie harmonisée du rajeunissement de l'administration publique, juillet 2021, p.77

#### ***IV.2.2. Analyse des données***

Les résultats présentés dans les lignes qui suivent sont générés des verbatims transcrits manuellement. L'analyse du contenu tient compte des thématiques issues des réponses des participants/participantes aux différents entretiens.

Afin de mieux appréhender les interventions des participants, le tableau ci-dessous reprend la codification des enquêtés.

**Tableau 11 Décodage des participants aux entretiens et FG**





<b>Code</b>	<b>Décodage</b>
F. FG JPO 1	Première intervenante dans le focus group des JPO (femme)
M. FG. JPO 2	Deuxième intervenant dans le focus group des JPO (Homme)
M. FG JPO 3	Troisième intervenant dans le focus group des JPO (Homme)
F. FG JPO 4	Quatrième intervenante dans le focus group des JPO (Femme)
M. FG. JPO 5	Cinquième intervenant dans le focus group des JPO (Homme)
M. FG JPO 6	Sixième intervenant dans le focus group des JPO (Homme)
M. FG. JPO 7	Septième intervenant dans le focus group des JPO (Homme)
F. FG JPO 8	Huitième intervenante dans le focus group des JPO (Femme)
EFMONACO	Entretien d'un formateur du centre MONACO-UNIKIS (Homme)
EMDRHFP	Entretien avec le Directeur des Ressources Humaines de la Vice-primature, Ministère de la Fonction Publique (Homme)
EMCFMONACO	Entretien du chargé de formation du centre d'excellence MONACO-UNIKIS (Homme)
EFENA	Entretien du chargé de formation à l'ENA (Homme)

### IV.3 Présentation des données

#### IV.3.1. Préparation du recrutement

Le recrutement fait l'objet d'une publicité préalable dans la presse. Cette publicité est assurée par un avis officiel d'appel à candidatures accordant aux candidats un délai suffisant pour l'introduction de leur dossier. L'avis détermine les matières sur lesquelles porteront les épreuves et, le cas échéant, le niveau de formation exigé ainsi que le diplôme requis pour l'emploi à pourvoir.

A titre d'exemple pour le cas du dernier recrutement, la publication a été faite à travers la SODEICO, le partenaire chargé d'organiser cette activité.

<b>Sodeico: 1000 jeunes universitaires pour la fonction publique</b>
Publié le dim, 30/07/2017 - 09:52   Modifié le dim, 30/07/2017 - 09:52
<a href="#">Facebook</a> <a href="#">Twitter</a> <a href="#">LinkedIn</a> <a href="#">WordPress</a> <a href="#">Messenger</a> <a href="#">WhatsApp</a> <a href="#">Skype</a> <a href="#">Viber</a> <a href="#">Message</a> <a href="#">Pinterest</a> <a href="#">Email</a>  <a href="#">Share / Save</a>   
Critères pour les jeunes professionnels
Etre de nationalité Congolaise ; Etre titulaire d'un diplôme de Licence (Bac +5) au minimum ; Etre âgé de 35 ans au maximum ; Maîtrise des outils de bureautique (atout) ; Avoir des aptitudes à travailler au sein de l'Administration Publique.
Date de clôture de dépôt de candidature : 11 Août 2017 à 24h00
Pour postuler rendez-vous sur le site du Ministère de la Fonction Publique ( <a href="http://www.fonctionpublique.gouv.cd">www.fonctionpublique.gouv.cd</a> ), de SODEICO ( <a href="http://www.sodeico.org">www.sodeico.org</a> ) ou de l'Ecole Nationale de l'Administration Publique « ENA » ( <a href="http://www.ena.cd">www.ena.cd</a> ).
Si vous éprouvez des difficultés pour postuler sur le site, appeler le call center de SODEICO au : 0894335194 ; 0829867314 ; 0829073486 ; 0907637329; 0994603259.
Fait à Kinshasa, le 27 juillet 2017

Il sied de constater que le programme jeune professionnel ne prévoit pas une mesure particulière en faveur de la parité dans l'étape de la préparation du recrutement. Cette situation se remarque même dans la campagne menée dans différentes provinces de la RDC.

Le cas illustratif est celui de la province de Lomami, dont la cérémonie<sup>205</sup> a eu lieu le lundi 21 juillet 2024 dans la salle Ubuntu du bâtiment administratif de la province, une

<sup>205</sup> RDC, Province de la Lomami, Sensibilisation des jeunes licenciés de la province de Lomami, disponible sur <https://provincelomami.wordpress.com>, consulté le 10/04/2025 à 18h16

séance de travail animée par une délégation venue de Kinshasa, sous l'égide du Ministre provincial de la fonction publique, Roger Ndjibu, représentant du gouverneur de province. Madame Olivia Ndjibu Ntambue, chef de la délégation pour la sensibilisation des jeunes, a expliqué à l'assistance le bien fondé du programme « jeunes professionnels » lancé par la RDC avec l'appui de la Banque Mondiale.

Le gouvernement congolais par son ministère de la fonction publique recrute 1000 jeunes universitaires à travers un concours conforme aux normes statutaires et aux exigences qui reposent sur des standards internationaux. Il s'agit d'une réforme pour la revitalisation de la fonction publique.

Au cours de cette rencontre, un accent particulier a été mis sur les conditions d'éligibilité. Les jeunes licenciés de la province de Lomami ont été invités à déposer sans tarder leurs dossiers en ligne sur [www.fonctionpublique.gouv.cd](http://www.fonctionpublique.gouv.cd) ou sur [www.sodeico.org](http://www.sodeico.org).

#### *IV.3.2. Recrutement*

Le recrutement de JPO se fait conformément au statut des agents de carrière des services publics de l'État qui consacre la transparence et la crédibilité du processus. Ce recrutement a été assuré par SODEICO<sup>206</sup>.

##### **1°. Le concours**

L'entrée dans l'Administration Publique nécessite le passage d'un certain nombre d'étapes par le candidat. Avant la passation du concours, c'est-à-dire au lancement du recrutement ou à la réception des candidatures, les jeunes licenciés éligibles à la formation bénéficient de l'égalité des chances compte tenu de l'accès de tout.e.s à l'information.

L'agent est recruté sur concours. Toutefois, le recrutement peut se faire sur titre en faveur des candidats détenteurs d'un diplôme délivré ou reconnu équivalent par l'Enseignement national et préparant spécialement à la carrière concernée, pour autant que le nombre de candidats ne dépasse pas celui des emplois mis en compétition. Dans les deux cas, le recours à l'un de ces deux modes requiert la décision du Ministre ayant la fonction publique dans ses attributions.

C'est une épreuve que passent les candidats Bac+5 de nationalité congolaise âgés de 35 ans au minimum. Les conditions sont conformes à l'article 5 des statuts des agents

---

<sup>206</sup> RDC, Ministère De La Fonction Publique, PRRAP, *rapport de l'auditeur externe Exercice clos le 31 juillet 2019*, disponible sur <https://documents1.worldbank.org>, consulté le 10/04/2025 à 16h13

de carrière des services publics de l'État qui limite l'âge de recrutement à 35 ans. Le recrutement pour la quatrième vague a été effectué par la structure SODEICO qui dispose d'une forte technicité. La sélection pour ce concours est basée sur et fait appel à des tests psychotechniques.

Pendant le concours, les principes<sup>207</sup> suivants sont respectés: l'anonymat, des épreuves communes à tous, une notation chiffrée avec une grille explicative, une diversité des modalités de sélection (écrit/oral ou plusieurs types d'écrits) et une sélection par un jury indépendant.

À l'issue du concours, seul le candidat ayant rempli les conditions et s'étant classé en ordre utile peut être nommé et affecté dans le ministère ou le service intéressé. Le recrutement s'effectue exclusivement aux grades d'exécution et de collaboration définis à l'Article 17 de la présente loi. Le titre exigé pour l'accès aux différents grades de recrutement est déterminé par le tableau fixé par le règlement d'administration.

La question qui se pose à ce niveau est de savoir si la méritocratie intègre la parité étant donné que la réforme intègre parmi ses exigences la dimension genre.

Un des acteurs/actrices chargés/chargées de mettre en œuvre la formation affirme que : « *Dans le cadre du programme de rajeunissement, l'accès à l'information et à la formation est ouvert à tous (homme ou femme). Dans chaque appel, il y a une mention spéciale : les candidatures féminines sont encouragées. Les critères de recrutement, les tests (oral et écrit) et la proclamation ne sont pas discriminatoires.* » [EFMONACO]

Ce point de vue est soutenu par les bénéficiaires, c'est-à-dire, les jeunes professionnels en ces termes : « *Il y a l'égalité de chance qui tient compte des valeurs et des principes cardinaux de la méritocratie. Il n'y a de ce fait aucune discrimination : le mode de recrutement encourage la femme parce qu'il y a la méritocratie. La parité signifie donc, égalité de chance dans le strict respect du principe de méritocratie sans privilégier un sexe par rapport à l'autre.* » [F. FG JPO 1]

Il y a lieu de comprendre, au travers de ces témoignages, que les mesures réglementaires encourageant la promotion de la parité, notamment la discrimination positive<sup>208</sup>,

---

<sup>207</sup>Stratégie harmonisée du rajeunissement de l'administration publique, juillet 2021, p.78

<sup>208</sup> Article 36 de la loi portant modalités d'application des droits de la femme et de la parité : en application de la présente loi, les mesures nécessaires à la correction des inégalités existantes sont prises pour l'exécution progressive de la parité homme-femme au moyen de la discrimination positive dans les domaines public et privé.

sont perçues comme une facilité accordée à la femme en opposition au principe de la méritocratie.

La méritocratie est donc, l'une des « discriminations indirectes » qui désigne l'effet négatif de certains modèles et critères a priori « neutres », y compris ceux qui concernent la définition de la performance et du mérite, et qui de fait aboutissent à défavoriser les femmes<sup>209</sup>.

La froideur de cette loi par rapport à la parité en matière de recrutement se révèle en ce que la loi exige que : tout recrutement a pour objet de pourvoir à la vacance d'un emploi repris dans le cadre organique d'un service et budgétairement prévu. Nul ne peut être recruté comme agent de carrière s'il ne remplit pas les conditions suivantes : être de nationalité congolaise, jouir de la plénitude des droits civiques, être de bonne vie et mœurs, avoir atteint l'âge de 18 ans au minimum et de 35 ans au maximum.

La limite d'âge pourrait toutefois être reportée à 40 ans pour le recrutement à certains emplois spéciaux déterminés par règlement d'administration aux conditions suivantes : avoir subi avec succès les épreuves d'un concours de recrutement, sauf pour le cas exceptionnel de recrutement sur titre prévu à l'article 6 alinéa 2 de la présente loi, être en bonne santé et avoir les aptitudes physiques et mentales requises.

En vue d'assurer l'égalité et l'équité, le concours de recrutement est effectué avec l'appui d'une commission *ad hoc* chargée de la sélection et du recrutement<sup>210</sup>. Cette dernière mention ne tient malheureusement pas compte des spécificités des bénéficiaires et particulièrement des femmes. Et pourtant, la législation sur la parité décrit le concept de l'équité d'abord en tant que sentiment de justice naturelle fondée sur la reconnaissance des droits de chacun, puis l'équité entre les sexes comme répartition juste et équitable des bénéfices, récompenses et des possibilités entre les femmes, les hommes, les filles et les garçons, et l'équité de genre en tant que démarche de reconstruction sociale qui conduit à l'égalité des sexes par rapport aux rôles et responsabilités dévolus aux hommes et aux femmes.

La méritocratie devient un principe dont le contenu exclut toute possibilité de correction des inégalités entre les sexes. Ces inégalités sont notamment le résultat de politiques

---

<sup>209</sup>Laufer J. et Muller P., « Le plafond de verre dans l'administration, enjeux et démarches de changement », *Politiques et management public*, Vol 28, N°2, 2011, disponible sur <http://pmp.revues.org>, consulté le 27 mai 2025.

<sup>210</sup>RDC, Journal officiel de la République, loi n° 16/013 du 15 juillet 2016 portant statut des agents de carrière des services publics de l'État.



qui ont été pensées comme neutres alors qu'elles affectent de manière différenciée et inégalitaire l'un et l'autre sexe. C'est au travers de ses décisions et de ses structures que la société reproduit les inégalités entre les sexes, comme celles qui affectent d'autres groupes sociaux<sup>211</sup>.

Comme l'affirme l'un des directeurs généraux du Ministère de la Fonction publique : « *La parité, lorsqu'on en parle, et même le VPM<sup>212</sup> le dit, n'est pas égalitaire dans le sexe. Cela signifie qu'une collègue directrice ne va pas se comporter comme un homme, mais il va valoriser sa fonction de directrice comme un homme sans frustration, sans complexe d'infériorité.* » [EMDRHHFP]

Pour les jeunes professionnels : « *La parité signifie un mode de gestion qui promeut l'égalité de chance entre l'homme et la femme et la complémentarité entre les deux sexes. La parité n'est pas une facilité que les femmes doivent attendre, C'est une opportunité que les femmes doivent saisir pour occuper les postes comme les hommes. Mais seulement, peu des femmes se lancent.* » [Focus group du 20 mars 2023].

Ceci confirme l'idée de Milewki qui affirme que les inégalités entre les femmes et les hommes dans la haute fonction publique concrétisent celles qui se situent en amont de l'accès aux emplois d'encadrement. Elles tiennent à la division sexuée des rôles dans la société dans son ensemble, mais aussi à la fonction publique elle-même, qui génère des discriminations spécifiques<sup>213</sup>.

C'est ainsi qu'ayant remarqué le déficit organisationnel impactant négativement la promotion du genre dans le concours, la stratégie harmonisée du rajeunissement de l'Administration Publique propose de nommer dans les jurys de concours un nombre minimum des femmes et de cibler une campagne de communication pour les concours de la fonction publique spécifiquement pour les femmes<sup>214</sup>.

La difficulté de concilier le principe de la discrimination positive et le principe de la méritocratie a affecté le taux de participation des femmes à la formation. Il nous est

---

<sup>211</sup> Cornet A., l'approche intégrée du genre dans l'élaboration des politiques socioéconomiques, *wwwcairninfo. Revue regards croisés sur l'économie*, 2014, P.52-58

<sup>212</sup> Roberto Tshahe, RDC : J-P Lihau s'engage à féminiser l'administration publique, avec 30% des postes de responsabilité, au minimum réservés aux femmes, disponible sur <https://7sur7.cd>, consulté le 15/04/2025 à 11h35

<sup>213</sup> Milewki, F., L'inégalité entre les femmes et les hommes dans la haute fonction publique : du constat aux moyens d'y remédier, *Revue Politiques et Management Public*, Avril-Juin 2011, pp. 157-179

<sup>214</sup> Stratégie harmonisée du rajeunissement de l'administration publique, juillet 2021, p.38

nécessaire d'examiner l'effet des représentations sociales sur la parité au cours de la formation des jeunes professionnels. Ces derniers ont été recrutés le 4 février 2018<sup>215</sup> à l'issue du concours.

En effet, la formation est dispensée aux jeunes recrutés dans le but d'aider les jeunes diplômés à prendre leur poste au sein de l'Administration Publique parce qu'ils disposent déjà d'un diplôme de licence (Bac+5) avant la sélection pour le concours. Dans cette formation est inclus, le stage qui a une place importante dans le cursus. Il s'agit donc de formations professionnelles<sup>216</sup>.

C'est pourquoi la stratégie harmonisée du rajeunissement de l'administration publique présente cela comme un défi de la féminisation compte tenu de la représentation diverse des femmes dans le recrutement<sup>217</sup> et mentionne comme recommandation, d'encourager la promotion du genre dans les concours de plusieurs manières. En effet, les experts ont constaté que, si le taux de représentation des femmes est globalement faible, 5 des 26 provinces du pays, soit près de 20% d'entre elles, ont plus du quart de leur effectif féminin. Ce taux monte au tiers pour la province de Kinshasa<sup>218</sup>.

#### *IV.3.3. Formation*

Les candidats sélectionnés suivent une formation de 6 mois subdivisée en deux étapes : 2 mois de formation en salle et 4 mois de stage débouchant essentiellement sur un emploi dans le même service. Mais l'affectation entre les bureaux peut être différente, selon les ministères (divisions provinciales) et les besoins.

Afin de comprendre la mise en œuvre de la parité, un focus group a été créé avec 8 jeunes professionnels de la 4<sup>ème</sup> vague travaillant au sein de l'Administration Publique de la province de la Tshopo. De plus, 3 entretiens ont été réalisés : l'un avec un formateur du centre d'Excellence dénommé Monaco (ce centre de formation est une structure du secrétariat national de renforcement des capacités, chargé de la formation des agents et des cadres de l'Administration Publique), un autre avec le chargé de formation de l'École Nationale d'Administration qui participe au programme de la réforme et le dernier avec le Directeur des Ressources Humaines de la Fonction Publique.

---

<sup>215</sup> Elysée Odia, RDC - réforme administration publique : les 1000 jeunes professionnels invitent le président de la République à s'impliquer dans leur processus d'affectation, Revue de presse 7 jours sur 7 du 19 juin 2019, disponible sur <https://7sur7.cd/>, consulté le 17 mai 2023

<sup>216</sup> Stratégie harmonisée du rajeunissement de l'administration publique, juillet 2021, p.78

<sup>217</sup> Stratégie harmonisée du rajeunissement de l'administration publique, juillet 2021, p.24

<sup>218</sup> Stratégie harmonisée du rajeunissement de l'administration publique, juillet 2021, p.25

Le but de ces entretiens était de découvrir comment les représentations sociales affectent la mise en œuvre de la parité dans le recrutement, la formation et l'affectation des jeunes professionnels. En plus des questions proposées dans le chapitre méthodologique, les autres questions plus précises étaient : Est-ce que ces tendances sociales se sont reproduites dans votre expérience ? Avez-vous subi ou constaté une quelconque discrimination basée sur le genre ?

D'une manière pratique au courant de cette formation, en ce qui concerne la parité, il ressort des enquêtes que « *Du point de vue de la formation, nous avons bénéficié du même traitement, et tout le processus était anonyme. L'équilibre et les filières de formation étaient les seuls facteurs qui entraient en jeu.* » [Focus group du 20 mars 2023]

Il faut ajouter que les jeunes recrutés ont dû patienter longtemps entre leur recrutement et leur formation. La cérémonie de lancement est intervenue lundi 05 août 2019, soit 18 mois après le recrutement.

En matière de participation des apprenants, « *les femmes présentent les résultats des travaux des groupes.* » [Focus group du 20 mars 2023]. « *Elles ne craignaient pas de parler en public.* » [Entretien du 18 mars 2023]. Un formateur a tenu un discours sexiste sur ce rôle joué par les femmes, en ces termes: « *Vous choisissez les femmes pour rapporter afin d'influencer les formateurs avec leurs voix féminines.* » [Entretien du 18 mars 2023]

Nous pouvons ici comprendre que le principe de l'anonymat a permis aux hommes et aux femmes de bien se défendre pendant la formation. Ils ont cependant vécu une division sexuée du travail interprétée différemment.

Il convient de noter que les femmes « *ne démeritent pas* » [Entretien du 18 mars 2023]. « *La meilleure jeune professionnelle de la vague 4 pour la province de la Tshopo était une fille, elle s'appelle Hélène* » UPENJTON [Focus group du 20 mars 2023].

A la fin de la formation, les jeunes professionnels sont titularisés dans un poste à la fonction publique. Ces jeunes sont déployés dans différents ministères, pilotes de la réforme. Ces ministères sont plutôt représentés en province par des divisions provinciales qui sont des services déconcentrés de l'État offrant donc des postes de carrière. Il s'agit des Ministères du Budget, des Finances, du Plan, de la Fonction Publique et de l'Intérieur. Selon nos enquêtes, il y a « *une bonne représentativité des sexes (2 ou 3 femmes par division provinciale) : les hommes et les femmes interviennent de la même manière* » [Focus group du 20 mars 2023].

Cette représentation reflète la disparité résultant du recrutement. Ainsi, la représentativité des femmes se présente comme suit : « *Fonction Publique :3 actives -, actuellement 2 car une travaille en Ituri, Finances :2, Budget : 3, Plan : 3* » [Témoignage d'un jeune professionnel contacté le 20 mai 2023].

Cela étant, s'il apparaît que les femmes ont désormais obtenu l'accès à tous les aspects formels de l'égalité, l'accès en droit à toutes les formations et à tous les postes, tout comme l'histoire de leur accès à l'égalité de pouvoir sont loin d'être achevés<sup>219</sup>.

En effet, quoi que la loi interdise de discriminer les travailleurs en raison de leur sexe, en se fondant notamment sur l'état-civil, la situation familiale ou s'agissant des femmes, sur leur état de grossesse<sup>220</sup>, ***des stéréotypes à l'égard des femmes et des déclarations sexistes à l'encontre de la parité*** sont à déplorer. Par exemple, un formateur a notamment dévoilé que « *Le mariage était un passage obligé pour une femme afin d'accéder à une promotion. En effet, à l'issue de la formation des jeunes professionnels, des bureaux ont été créés. Un jeune professionnel féminin jugé capable, par son chef, de gérer un de ces bureaux n'a pas bénéficié de cet avantage, car, pour lui, cette bénéficiaire devrait être mariée* » [Entretien du 18 mars 2023].

Cette situation démontre que la culture administrative laisse encore la voie ouverte aux comportements sexistes qui ont abouti pour le cas ci-dessus, à un rejet de l'égalité des chances.

Afin de découvrir comment les représentations sociales des acteurs/actrices impactent la mise en œuvre de la parité dans le rajeunissement de l'Administration Publique en RDC à travers le programme jeune professionnel, nous avons testé spécifiquement la discrimination positive afin de savoir si elle est d'application dans ledit programme en tant que levier de correction des inégalités. Car basée sur le principe de la légalité administrative, l'Administration Publique se doit d'appliquer toute la réglementation en vigueur et par conséquent de mettre en œuvre la parité homme-femme.

Le cas étudié ici fait partie de la quatrième vague de formation des jeunes professionnels dans la province de la Tshopo en RDC.

L'attention a été focalisée principalement sur la position de la parité face au

---

<sup>219</sup> Laufer J. et Muller P., « Le plafond de verre dans l'administration, enjeux et démarches de changement », *Politiques et management public*, Vol 28, N°2, 2011, <http://pmp.revues.org>, consulté le 04 mai 2017.

<sup>220</sup> Journal officiel de la république, Loi n° 15/013 du 1er août 2015 portant modalités d'application des droits de la femme et de la parité, pdf disponible sur [droitcongolais.info](http://droitcongolais.info), consulté le 11 mai 2023

principe de la méritocratie dans le processus le recrutement des jeunes professionnels et le vécu de ces derniers dans la formation et l'affectation dans une perspective d'égalité des sexes.

#### *IV.3.4. Affectation*

Dans cette étape, les jeunes professionnels intègrent la fonction publique. Ils sont donc affectés dans un ministère (division provinciale) et sont titularisés en tant que fonctionnaires de l'État.

Promouvoir les droits des femmes<sup>221</sup> est vraiment l'un des moyens efficaces pour faire faire progresser la civilisation et conforter la démocratie. Il reste encore beaucoup à faire pour que l'égalité de traitement à tous les niveaux soit réellement assurée. Les choses bougent et évoluent encore trop lentement, tout comme les mentalités, mais l'existence d'inégalités entre les femmes et les hommes devient de moins en moins acceptable et acceptée.

En effet, le principe de la méritocratie est fondamental en vue de la performance de l'Administration Publique et se traduit par l'égalité des chances, l'égalité de traitement et la prise en compte des compétences différenciées.

Les démarches de mise en œuvre de l'égalité semblent pourtant conduire à des améliorations limitées<sup>222</sup>. Elles se heurtent aux principes et valeurs prônés par l'Administration Publique en matière de recrutement et de la gestion des carrières.

C'est pourquoi, même si la loi sur la parité est antérieure à l'actuelle loi portant sur les statuts des agents de carrière de l'Administration Publique en RDC, il se remarque que rien de fondamental n'est mentionné en termes de promotion de la discrimination positive au sein de l'Administration Publique, que ce soit en matière de recrutement ou de gestion des carrières. La promotion de la parité passe par exemple par la discrimination positive ou par le quota.

D'origine américaine, « l'affirmative action » est généralement traduite par l'expression « discrimination positive ». Envisagée à travers le prisme de l'égalité « à la française »<sup>223</sup>, celle-ci constitue un oxymore, la discrimination ne pouvant être, par nature, que négative. Concrètement, la discrimination positive désigne un « programme obligatoire de

---

221 Joannin P., Extrait de : Chopin T., Foucher M. (dir.), *L'état de l'Union*, Editions Lignes de Repères, Paris, 2009, P.1

222 Laufer J. et Muller P., « Le plafond de verre dans l'administration, enjeux et démarches de changement », *Politiques et management public*, Vol 28, N°2, 2011, <http://pmp.revues.org>, consulté le 04 mai 2017.

223 Levade A., Discrimination positive et principe d'égalité en droit français, *Pouvoirs*, 2004/4, n° 111, p. 55-71

distribution préférentielle d'un bien ou d'une prestation aux membres d'une minorité ou d'un groupe social défavorisé en vue de compenser l'inégalité sociale ». Elle est donc une méthode qui consiste à instituer des inégalités pour promouvoir l'égalité, en accordant à certains un traitement préférentiel. Son objectif affiché est de rétablir une égalité – ou au moins une égalité des chances – compromise par deux phénomènes : la généralisation ou la persistance de pratiques racistes ou sexistes, d'une part, l'accentuation des inégalités socio-économiques, d'autre part. Il s'agit donc de compenser des inégalités en créant des discriminations paradoxalement redistributrices d'égalité.

Le principe de la méritocratie prend en charge la question d'égalité homme-femme. Ceci n'est pourtant pas suffisant pour la correction des inégalités (prévues par la loi sur la parité) entre les sexes qui fait bon ménage avec la culture administrative chargée de stéréotypes sexistes.

La parité dans la réforme est donc égalitaire étant donné que les outils de la réforme n'intègrent pas la discrimination positive. Et l'égalité basée sur la méritocratie a tendance à maintenir le statu quo.

Il n'est donc pas étonnant que les intentions ne se réalisent pas. En effet, lors de l'enquête auprès d'un des directeurs généraux de la fonction publique, ce dernier affirme que : *« concernant le nombre des jeunes professionnels dans le cadre du rajeunissement, d'après les standards de la Banque Mondiale, le taux de participation féminine est de 30%. Pour le Ministère de la Fonction publique, à défaut de ces 30%, la participation féminine doit être d'au moins 25% »* [Entretien du 5 avril 2023].

Ces propos sont confirmés par les jeunes professionnels: *« Le gouvernement qui nous a recrutés a reçu l'appui de la Banque Mondiale. Le souhait de la Banque Mondiale était d'atteindre une représentativité d'au moins 30% des femmes. Mais ce seuil n'était pas atteint à cause du manque de courage et d'information des femmes »* [Focus group du 20 mars 2023].

Il y a lieu de considérer par-là que les représentations sociales ont un effet sur la mise en œuvre du rajeunissement de l'Administration Publique. Il s'agit des pressions sociales bâties sur la tradition africaine, renforcées par les familles et les religions marginalisant la femme et consacrant le mariage comme l'identifiant de la femme.

Comparativement aux hommes, les us et coutumes découragent les femmes à postuler dans l'Administration Publique, car, on estime que les femmes n'ont pas le droit de se montrer là où se trouvent les hommes. *« Déjà, dans notre coutume, il y a des choses que*

*l'homme peut faire et on ne peut pas le comprendre chez la femme. Les études ne sont pas l'affaire des femmes »* [Entretien du 2 avril 2023].

*« Les femmes pensent que la sécurité financière, c'est le mariage (« c'est déjà un emploi »). Une a dit : « je cherche d'abord un mari et le travail après ». La femme ne connaît pas sa valeur et elle se donne moins que les hommes dans la fonction publique »* [Focus group du 20 mars 2023].

Un des formateurs du Centre Monaco estime que *« Les femmes n'ont pas le sens de la compétition. Elles préfèrent les postes nominatifs. »* [Entretien du 18 mars 2023].

*« Il y a certaines religions qui marginalisent la femme, On y enseigne : « quand vous êtes femmes, quelles que soient vos études, le dénominateur commun : c'est le mariage »* [Focus group du 20 mars 2023].

Cette situation démontre qu'il existe des rôles et statuts attribués aux femmes et aux hommes qui font que *« les hommes en particulier faisant partie de la société ne s'approprient pas la nécessité de la parité pour motiver les femmes »* [Focus group du 20 mars 2023].

Il convient de signaler par ailleurs que l'évolution de la mise en œuvre de la parité dans la réforme de l'Administration Publique en RDC et particulièrement dans le programme jeune professionnel, est lente. Dans le cadre de ce programme, quatre vagues de formation ont été organisées : en 2011, en 2012, en 2015 et en 2018. Le taux de représentation des femmes de la 4<sup>ième</sup> vague varie entre 10 et 33 %<sup>224</sup> selon les provinces, contre 67 à 90% pour les hommes.

D'une manière générale, conformément au PAD, 1.400 JPO (Junior Professional Officers) devraient être recrutés au terme du projet comprenant au moins 25 % des femmes. A ce jour, le nombre global des jeunes recrutés a atteint 1.450 JPO, soit un taux de réalisation de 104 %. Par ailleurs, le taux de femmes reste inférieur à l'objectif de 25 % fixé.<sup>225</sup>

Dans le cadre de cette étude, nous nous sommes rendu compte que la mise en œuvre de la parité est comprise comme une facilité faite aux femmes et qu'elle est faiblement appliquée. Il n'existe pas de documents pratiques de gestion publique qui intègrent la

---

<sup>224</sup> Ministère de la Fonction publique (RDC), *Cadre stratégique général de la réforme et modernisation de l'Administration publique*, octobre 2015, P.25

<sup>225</sup> RDC, Ministère De La Fonction Publique, *PRRAP, rapport de l'auditeur externe Exercice clos le 31 juillet 2019*, disponible sur <https://documents1.worldbank.org>, consulté le 10/04/2025 à 16h13

discrimination positive alors qu'elle est incluse dans la loi. On se trouve donc face à une intention superficielle. Cette situation facilite de ce fait le maintien du statu quo.

#### **IV.4. Attitudes des acteurs**

##### *IV.4.1. Attitudes cognitives (connaissances ou informations)*

Ici sont présentés les verbatims des acteurs par rapport à leur connaissance sur la parité. Le but est de découvrir si les connaissances ou informations des acteurs sont vraies ou fausses par rapport à la littérature scientifique.

Ainsi, comme l'affirme l'un des directeurs généraux du Ministère de la Fonction Publique : « *La parité, lorsqu'on en parle, même le VPM le dit, n'est pas égalitaire dans le sexe. Cela signifie qu'une collègue directrice ne va pas se comporter comme un homme, mais il va valoriser sa fonction de directrice comme un homme sans frustration, sans complexe d'infériorité* [EMDRHFP].

Pour les jeunes professionnels : « *La parité signifie le mode de gestion qui promeut l'égalité de chance entre l'homme et la femme et la complémentarité entre les deux sexes. La parité n'est pas une facilité que les femmes doivent attendre, mais il faut se donner...* » [Focus group du 20 mars 2023].

Ces verbatims démontrent que les acteurs se représentent la parité comme la possibilité pour la femme de travailler comme l'homme.

##### *IV.4.2. Attitude affective (réaction des acteurs : pour ou contre la parité)*

Les verbatims présentés à ce niveau déterminent si les acteurs sont pour ou contre la parité.

Un des acteurs chargé de mettre en œuvre la formation affirme que : « *Dans le cadre du programme de rajeunissement, l'accès à l'information et à la formation est ouvert à tous (homme ou femme). Dans chaque appel, il y a une mention spéciale : les candidatures féminines sont encouragées. Les critères de recrutement, les tests (oral et écrit) et la proclamation ne sont pas discriminatoires* » [EMDRHFP].

Ce point de vue est soutenu par les bénéficiaires, c'est-à-dire, les jeunes professionnels en ces termes : « *Il y a l'égalité de chance qui tient compte des valeurs et principes cardinaux de la méritocratie. Il n'y a dans ce sens, aucune discrimination ...La parité signifie donc, égalité de chance dans le strict respect du principe de méritocratie sans privilégier un sexe par rapport à l'autre* » [Focus group du 20 mars 2023].



L'on peut comprendre ici que d'une manière générale, les acteurs sont favorables à la parité mais ne concèdent pas à la discrimination positive.

#### *IV.4.3. Attitudes évaluatives (jugement positif ou négatif sur la parité)*

A la lumière de ce qui est exprimé dans les pages précédentes par rapport aux jugements des acteurs/actrices par rapport à la parité, les JPO, considèrent que la parité est une bonne mais c'est à la femme de se défaire de la dépendance à la sécurité financière et à la priorisation du mariage. Un autre élément est la peur de la compétition.

La parité évolue de même en contrecourant avec les principes des certaines religions et la tradition.

#### *IV.4.4. Discriminations positives et négatives*

A partir des verbatims des acteurs/actrices concernant les différentes étapes et leurs attitudes présentés précédemment dans le cadre du programme JPO, il nous semble que l'accès aux mécanismes de recrutement, est l'étape le plus souvent mentionnée.

Pour le recrutement, la mention : « les candidatures féminines sont vivement encouragées » détermine la discrimination positive en faveur de la femme en vue de la correction des inégalités. A cela s'ajoute le souhait de la Banque Mondiale, dont les standards relatifs au taux de participation féminine sont de 30%. Pour le Ministère de la Fonction Publique, à défaut de ces 30%, la participation féminine doit être d'au moins 25%.

Ce point de vue est confirmé par les jeunes professionnels en affirmant ceci : « *Le gouvernement qui nous a recrutés a été soutenu par la Banque Mondiale. Le souhait de la Banque Mondiale était d'atteindre une représentativité d'au moins 30% pour les femmes* ». Ils ajoutent : « *Mais ce seuil n'était pas atteint* » [Focus group du 20 mars 2023].

La mention relative aux candidatures et la fixation du taux se heurtent aux réalités sociales et administratives concrètes.

En effet, l'image que se font les acteurs sur la parité est que le mode de recrutement méritocratique encourage la parité, du moment où elle est neutre. Néanmoins, le recours au principe de neutralité et de méritocratie ne permet pas de faire attention aux problèmes spécifiques des hommes et des femmes.

En effet, l'attention aux problèmes sexospécifiques permettrait à l'administration de tenir compte de la qualité des compétences des femmes susceptibles de faciliter le dépôt de leur

candidature. Ceci touche en particulier la maîtrise de l'outil informatique pour postuler en ligne. A ce problème s'ajoutent les principes traditionnels liant les femmes au mariage.

D'où la non-réalisation des intentions. Selon le rapport final du Centre Monaco-Unikis de novembre 2019 sur la formation des 1000 jeunes professionnels dans le cadre du projet de réforme et de rajeunissement de l'Administration Publique dans le cas de la province de la Tshopo, 12 femmes ont été recrutées sur les 40 jeunes ayant postulé.

Il y a lieu de considérer par-là que les représentations sociales ont un effet sur la mise en œuvre du rajeunissement de l'Administration Publique. Il s'agit des pressions sociales bâties sur la culture africaine renforcée par les familles et les religions marginalisant la femme et consacrant le mariage comme l'identifiant de la femme.

C'est pourquoi la stratégie harmonisée du rajeunissement de l'Administration Publique présente cela comme un défi de la féminisation compte tenu de la représentation diverse des femmes dans le recrutement et mentionne comme recommandation, d'encourager la promotion du genre dans les concours de plusieurs manières. Ceci parce que les experts ont constaté que si le taux de représentation des femmes est globalement faible.

La parité dans ce programme est donc égalitariste étant donné qu'il n'intègre pas la discrimination positive. Et l'égalité basée sur la méritocratie a tendance à maintenir le statu quo.

Après cette présentation des représentations sociales des acteurs/actrices dans le rajeunissement, le chapitre suivant concerne la formation continue qui est une dimension différente de la mise en œuvre de la réforme, car, la parité s'y présente comme une mutation contrôlée non seulement dans les principes de gestion des affaires publiques, mais aussi dans l'influence des représentations sociales de la société globale.

## CHAPITRE V

### PARITÉ DANS LA FORMATION DES AGENTS MI-CARRIÈRE EN PROVINCE DE LA TSHOPO

Ce chapitre présente comment la parité est prise en compte dans le renforcement des capacités des agents mi-carrière en tenant compte des représentations sociales des acteurs/actrices qui interviennent dans ce domaine.

Concrètement, ce chapitre a comme objectif de relever les représentations sociales des agents et cadres de l'administration publique de la province de la Tshopo ayant participé à la formation au Centre MONACO dans le cadre de la réforme de l'Administration Publique.

Les différentes sections concernent la présentation de l'étude de cas (V.1) qui porte sur le contexte du programme et sa mise en œuvre proprement dite, une brève présentation de la démarche méthodologique (V.2), et la présentation des données de terrain (V.3).

#### **V.1. Présentation du cas en étude**

Dans cette section, il importe de présenter le contexte de la formation continue des agents mi-carrière et l'intégration de la question de la parité dans ledit programme.

##### ***V.1.1. Contexte***

Le programme de la formation des agents mi-carrière est issu du souci de bonne gouvernance dans les institutions publiques en vue de relever les défis hérités des crises nombreuses et variées depuis 1990 en RDC.

« Parmi les maux hérités de cette période, au niveau de l'Administration Publique, il y a la non-mise à jour et l'inadaptation aux exigences modernes des cadres organiques et des normes de qualité du service rendu, de l'outil de travail et du cadre de travail, le recours intempestif à des structures adhoc empiétant sur les attributions des structures formelles, et l'inefficience du système de contrôle, d'évaluation et de sanctions. L'ampleur de ces maux et l'absence de réponse globale et inclusive ont paralysé les réformes amorcées dont la dernière, pour ce qui est de la seule administration publique, date de l'année 2012. »<sup>226</sup>

---

<sup>226</sup> Secrétariat national pour le renforcement des capacités, Document du Programme national de Renforcement des Capacités (PRONAREC 2020-2024) de deuxième génération, août 2024

« Il y a lieu de noter, outre la requalification du cadre normatif de l'Administration Publique, la question de la qualité et de la formation des ressources humaines. Cette dernière met l'Administration Publique devant l'épineux problème de l'inadéquation entre la formation et les exigences de l'emploi, problème qui participe à la baisse de la productivité de celle-ci et partant à la dépréciation des services publics rendus à la population.»<sup>227</sup>

La composante 3 : « Renforcement des capacités à travers une infrastructure de Centres de formation » du Projet de Réforme et de Rajeunissement de l'Administration publique « PRRAP », prévoit le renforcement de capacités des Agents de carrière des services publics de l'État à travers le réseau de Centres d'excellence et dont la mise en œuvre est confiée au Secrétariat national pour le Renforcement de Capacités « SENAREC ».<sup>228</sup>

L'indicateur relatif au Programme Agent mi-carrière a été réorienté vers le renforcement des capacités et du potentiel des agents de carrière des services publics de l'État, tant au niveau central que provincial de l'Administration Publique.

Les Centres d'excellence sont donc un bras séculier pour le SENAREC et des supports facilitateurs des formations occasionnelles diverses. Ils constituent fondamentalement un outil opérationnel pour le développement du Programme National de Renforcement des Capacités « PRONAREC » en vue de contribuer à l'objectif de l'émergence de la RDC à l'horizon 2030, prôné par le Plan National Stratégique de Développement « PNSD », à travers l'amélioration, par l'Administration Publique, de la qualité des services rendus à la population au sein de l'Administration Publique du pays.

C'est dans ce cadre qu'au cours de la période 2011 - 2016, huit centres de formation continue ont été sélectionnés, réhabilités et équipés sous le Projet de Renforcement des Capacités de Gestion des fonctions de base de l'Administration Publique « PRC-GAP ». Ils ont contribué à la formation de plus de 8.000 agents et cadres de l'Administration Publique congolaise au travers de modules de base (Gestion axée sur les résultats, Passation des marchés, Leadership, Finances publiques et NTIC).

---

<sup>227</sup> Secrétariat national pour le renforcement des capacités, Document du Programme national de Renforcement des Capacités (PRONAREC 2020-2024) de deuxième génération, août 2024

<sup>228</sup> Benjamin BONGE GIBENDE, Coordonnateur national a.i. du SENAREC, stratégie de mise en œuvre des formations des agents de carrière des services publics de l'État et de pérennisation des centres de formation continue du réseau SENAREC dans le cadre du projet de réforme et de rajeunissement de l'administration publique « PRRAP », juillet 2020, p.1

Le Centre MONACO de l'Université de Kisangani est créé à la suite de la signature du Protocole N°012/PRC-GAP/DG/DPM/IL/2012/SC en date du 28 décembre 2012 entre le Recteur de l'Université et le Coordonnateur national du SENAREC pour la mise en place du Centre local de formation de l'Administration Publique, dans le cadre du Projet PRC-GAP.

Ce centre dispose de plus de 30 formateurs internes et un panel d'experts dans des domaines divers. Il a déjà réalisé, depuis sa création, 11 formations pour 225 participants/participantes, dont 169 hommes et 56 femmes.

L'une des formations les plus importantes s'est tenue en septembre 2021. Elle a réuni les cadres des divisions provinciales qui représentent les 5 ministères pilotes de la mise en œuvre de la réforme de l'Administration Publique en RDC. Il s'agit des divisions provinciales du plan, du budget, des finances, de la fonction publique et de la décentralisation.

#### *V.1.2. Intégration de la question de parité dans la formation continue*

Le besoin en formation des agents mi-carrière de l'Administration Publique est lié aux exigences de sa modernisation et au programme national de développement, et ce dans le respect de la réglementation en vigueur en matière de l'égalité des sexes.

Il convient de signaler que ce renforcement des capacités est réalisé au regard de l'intégration des jeunes, en vue de préparer les agents mi-carrière à s'accorder aux principes de la réforme et d'initier les jeunes formés dans cette dynamique.

La discrimination positive est le principe consacré par la loi sur la parité en vue de l'application de l'Article 14 de la Constitution en vigueur en RDC. Ladite loi prévoit l'égalité des sexes dans toutes les institutions politiques ou administratives.

Pour mieux atteindre l'indicateur de la formation, le secrétariat national pour le renforcement des capacités affirme que l'objectif, surtout en ce qui concerne le nombre des femmes, doit être placée à 30 % par session pour espérer atteindre au moins 25 %. Le taux des femmes participant aux formations doit être de 30 % pour l'ensemble du programme, et la tenue de chaque session peut avoir la participation de minimum 25 % de femmes.<sup>229</sup>

---

<sup>229</sup> Benjamin BONGE GIBENDE, Coordonnateur national a.i. du SENAREC, stratégie de mise en œuvre des formations des agents de carrière des services publics de l'État et de pérennisation des centres de formation continue du réseau Senarec dans le cadre du projet de réforme et de rajeunissement de l'administration publique « PRRAP », juillet 2020, p.1

Cependant, l'environnement socioculturel interne et externe interagit avec l'Administration Publique dans ce processus et l'influence d'une manière ou d'une autre.

25 participants/participantes, dont 20 hommes et 5 femmes<sup>230</sup> ont bénéficié de la formation analysée dans le cadre de la présente étude.

### ***V.1.3. PTF***

Les partenaires techniques et financiers intervenant dans la formation continue sont nombreux. Nous présentons ci-dessous ceux qui sont le plus intervenu dans la formation étudiée dans cette thèse.

#### **A. La Banque Mondiale**

La Banque Mondiale est la structure qui gère le financement du renforcement des capacités de l'Administration Publique. Ses interventions comprennent l'ensemble des activités, que ce soit en termes d'infrastructure ou de prise en charge du personnel et des bénéficiaires (participants).

Dans le premier volet, il s'est agi du don IDA d'un montant de 29,9 millions de U\$ dollars (numéro du projet : P117382). Ce projet avait pour but de renforcer les fonctions de base de l'Administration Publique de certaines institutions à l'échelon central et provincial<sup>231</sup>.

#### **B. Le SENAREC**

Le SENAREC, confirmé dans son rôle de coordination des actions de renforcement des capacités, est le guichet unique en matière de renforcement des capacités en RDC. Il est organisé au sein du Ministère du Plan et financé par le Programme des Nations Unies pour le développement et par la Banque Africaine de Développement. Il a pour objectif d'améliorer l'efficacité administrative. Sa mission, comme dans les autres pays d'Afrique où une approche similaire est mise en œuvre, comprend la création et le renforcement d'unités chargées de formuler la politique au sein de différents ministères et organismes publics<sup>232</sup>.

---

<sup>230</sup> Centre MONACO, Rapport de formation des cadres supérieurs de l'administration publique de la Province de la Tshopo, Décembre 2021

<sup>231</sup> Banque mondiale, RDC : renforcement des fonctions de base de l'administration publique, disponible sur <https://www.banquemondiale.org>, consulté le 13/05/2025

<sup>232</sup> RUKENGWA BAHIZIR, obstacles administratifs à la réforme en République Démocratique du Congo, M.E.S., disponible sur <https://www.mesrids.org>, consulté le 13/05/2025

### C. Le Centre MONACO-UNIKIS

Le Centre MONACO de l'Université de Kisangani a pour tâche le renforcement des capacités des agents et fonctionnaires de l'État dans le province de la Tshopo. Il a été créé à la suite de la signature du Protocole N°012/PRC-GAP/DG/DPM/IL/2012/SC en date du 28 décembre 2012 entre le Recteur de l'Université et le Coordonnateur national du SENAREC pour la mise en place du Centre local de formation de l'administration publique, dans le cadre du Projet PRC-GAP.

## V.2. Méthodologie

### V.2.1. Méthodes de collecte des données

Comme décrit dans le cadre méthodologique, pour réaliser la collecte des données, plusieurs méthodes sont mises à contribution : la technique documentaire, l'entretien, le focus group et l'observation participante.

En tant que formatrice, coach affiliée au Centre Monaco de l'Université de Kisangani, nous avons participé à l'organisation de la formation des agents mi-carrière avec une attention particulière sur la sensibilité à la parité dans la mise en œuvre de ce programme.

Concrètement, nous avons effectué des interventions dans toutes les étapes de la formation à savoir :

- Candidature en tant que formatrice ;
- Elaboration des modules de formation soumis à l'accréditation ;
- Activités préparatoires constituées de réunions avec des intervenants et des formateurs et la formation des formateurs (andragogie) ;
- Formation en salle des participants/participantes (agents mi-carrière).

Cette technique nous a été bénéfique pour poser des questions précises lors des entretiens individuels en revenant sur les événements et faits vécus. 5 entretiens et 2 Focus Group ont été réalisés avec les bénéficiaires. Les FG étaient réalisés avec les hommes en matinée et avec les femmes dans l'après-midi.

Le taux de participation féminine était faible par rapport aux hommes, soit 8 hommes et 5 femmes. Cette situation est due au plus faible nombre de femmes présentes à la formation. Il convient de signaler que l'âge moyen des participants était de 45 ans.

Quant à la technique documentaire, en plus des documents consultés de manière générale, certains documents du programme nous ont particulièrement intéressés, à savoir :

- Le décret de lancement de la formation ces cadres
- Le statut des agents de carrière de l'État
- Le rapport de formation

### ***V.2.2. Analyse des données***

Pour l'analyse et l'interprétation des données relatives à la formation continue des agents mi-carrière, en plus des techniques présentées dans la partie méthodologique, il convient de signaler que les thématiques générées relèvent des catégories d'analyse liées aux verbatims des acteurs/actrices.

Les données présentées ici concernent les représentations sociales des participants/participantes aux focus groups par rapport au concept de la parité, de la légalité de la parité, du dysfonctionnement de l'Administration Publique, de la mise en œuvre de la parité avec un focus sur les dimensions sexospécifiques et des bonnes pratiques.

### **V.3. Présentation des données de terrain**

Ce dispositif a l'avantage d'ajouter aux représentations sociales des deux premières sections, l'expérience des acteurs qui ont fait carrière au sein de l'Administration Publique. C'est pourquoi le canevas de présentation des données diffère de celui des dispositifs du rajeunissement.

Par rapport à l'expérience de ces agents mi-carrière, trois dimensions spécifiques des représentations sociales ressortent des données concernant la question de la parité. Premièrement, la dimension administrative où la parité est intégrée en tant que principe de gestion selon le cadre stratégique général de la réforme et de la modernisation de l'Administration Publique. Deuxièmement, la dimension familiale où se pose plutôt la question de différence entre le mari et la femme, la fille et le garçon. Enfin, la dimension sociale globale qui met en exergue la problématique de la scolarité de la femme et les rôles sociaux accordés à l'homme et à la femme dans la société globale en tenant compte de la religion, du milieu rural ou urbain, de l'époque moderne ou traditionnelle.



### ***V.3.1. Parité : une mutation contrôlée dans la formation continue des agents mi-carrière***

La parité est perçue comme un passage d'une tradition administrative inégalitaire à un système de gestion égalitaire. Les représentations sociales des acteurs/actrices de la réforme intervenant dans la formation continue sur la parité se résument en 4 aspects fondamentaux: l'égalité, la compétition, le dysfonctionnement et la sensibilisation.

#### ***V.3.1.1. Egalité***

L'égalité est un droit fondamental de la personne humaine, quel que soit le sexe biologique ou social, l'orientation sexuelle, et quelles que soient les différences entre les personnes. Les Etats se sont engagés à garantir cette égalité en adoptant en 1948 la Déclaration universelle des droits de l'homme. Celle-ci dispose dans son Article premier que « Tous les êtres humains naissent libres et égaux en dignité et en droits », et dans l'Article 2 « Chacun peut se prévaloir de tous les droits et de toutes les libertés proclamées sans distinction aucune, notamment de race, de couleur, de sexe, de langue, de religion, d'opinion politique ou de toute autre opinion, d'origine nationale ou sociale, de fortune, de naissance ou de toute autre situation. »<sup>233</sup>

Cette notion est reprise par les agents de l'Administration Publique en tant que synonyme de la parité. En effet, en se référant à la littérature : « *Parité signifie paritas. C'est-à-dire en français : semblable, même force, même talent. La parité, c'est l'égalité ou la similitude entre deux objets de même qualité, synonyme de l'égalité, c'est l'équilibre, la similitude, la concordance en fait la projection d'un organisme par un nombre égal des représentants. L'objectif que poursuit la parité, c'est de lutter contre les inégalités engendrées qui sont souvent à l'avantage des hommes.* » [MFC 6FG]

Pour les participants/participantes aux différents entretiens, la parité signifie en effet l'égalité des chances, l'égalité des compétences et une intégration progressive vers l'égalité à travers l'équité.

#### ***A. La parité, c'est l'égalité des chances***

Selon les participants /participantes, la mise en œuvre de la parité est une conséquence de l'égalité de chance. Ils/elles affirment que : « *Nous devons accepter que ce que les femmes réclament comme parité, c'est l'égalité des chances. Parce que si vous mettez dans une même salle des hommes et des femmes, à l'évaluation, il y aura des femmes qui auront des cotes plus*

---

<sup>233</sup> Olunga Olulu, *représentation des femmes dans les postes de décision au sein des institutions d'enseignement supérieur et universitaire de Kisangani*, Mémoire de DES, UNIKIS, 2018-2019, P.22

*élevées que les hommes. Il y a des femmes qui réfléchissent 10 fois plus que les hommes. Peut-on dire que ces femmes sont inférieures aux hommes ?» [MFC 7FG]*

De ce point de vue, il sied de comprendre que les compétences féminines comme masculines ne peuvent être jugées sans accorder l'accès aux unes et aux autres à des responsabilités administratives.

*« C'est pourquoi dans l'administration, nous devons veiller à ça. Les responsables doivent veiller à accorder un avantage ou une promotion à leurs collaborateurs si justifié. Donc, nous devons évaluer tous les collaborateurs au même niveau, sur même pied d'égalité. Il ne faut pas dire non, la femme ne peut pas. Là c'est l'inégalité... Et nous les hommes, nous devons les accompagner en restant justes, en donnant des appréciations sincères. » [MFC 7FG]*

La parité considérée comme l'égalité des chances soutenue par les hommes, est une opportunité pour promouvoir les compétences féminines.

Les femmes bénéficiaires participantes à la formation considèrent que : *« C'est à partir de la parité que les femmes se retrouvent dans plusieurs lieux de travail. La parité en question, ce n'est pas deux poids, deux mesures. Cela signifie : si des hommes travaillent, il doit aussi y avoir des femmes qui travaillent. » [FFC 1FG]* *« Dans la parité, je vois l'équité. Donc, en tout : la femme est aussi humaine par rapport à l'homme. » [FFC 4FG]*

Ces propos renferment une confirmation des compétences féminines par les femmes et la nécessité de veiller à la présence équitable de la femme et de l'homme. Ils laissent entrevoir que la sensibilité à la parité émerge comme un problème à prendre à cœur par les hommes, ou encore, comme une action de justice sociale. Ceci concrétise l'Article 14 de la Constitution qui prévoit que la femme a droit à une représentation équitable au sein des institutions nationales, provinciales et locales. L'État garantit la mise en œuvre de la parité homme-femme dans lesdites institutions.<sup>234</sup>

### *B. Egalité des compétences*

Les hommes et les femmes bénéficiaires de la formation soutiennent que la parité permet de promouvoir l'égalité des compétences entre les hommes et les femmes dans l'Administration Publique. Ils/elles affirment ce qui suit : *« La parité ne veut pas dire qu'il y a des responsabilités pour les hommes et des responsabilités pour les femmes. Non ! Les femmes peuvent faire tout ce que les hommes font. » [FFC3FG]* " *»La femme a les mêmes capacités que*

---

<sup>234</sup> Journal officiel de la république, Constitution de la RDC Modifiée par la Loi n° 11/002 du 20 janvier 2011 portant révision de certains articles de la Constitution de la République Démocratique du Congo du 18 février 2006

*l'homme. La femme est aussi première de classe, comme l'homme. Si la femme est capable de réaliser ce que l'homme fait et quand elle le réalise bien, on dit qu'elle est un garçon raté<sup>235</sup>, parce que cette femme travaille comme un homme. Elle prend les responsabilités comme un homme. Elle sait faire ceci et cela. » [FFC4FG]*

Les femmes interviennent dans cette optique pour réaffirmer leurs capacités à faire ce que peuvent faire les hommes. En guise de témoignage de la compétence féminine, l'un des enquêtés a soulevé que : *« Pendant la formation, les 5 femmes ont activement participé en jouant le rôle de chef du village et comme présidentes du groupe des travaux en carrefour et secrétaire rapporteur. »* [MFC1E] Un autre participant présente les compétences féminines en se basant sur notre prestation en tant que formatrices en ces termes : *« Mais moi je peux dire que pendant la formation que nous avons suivie, nous étions assistés par des femmes. Si je ne me trompe pas, vous nous aviez guidés là-bas. »* [MFC2E]

### *C. La parité signifie intégration suivie de l'égalité*

Après une observation minutieuse de ses collaborateurs, une autorité doit connaître le niveau et la capacité d'émergence de chacun pour, par la suite, intégrer les faibles parmi ceux qui ont émergé. Cette intégration ne tient pas compte du sexe. C'est de là que l'égalité peut se manifester.

L'un des participants/participantes a affirmé que :

*« Pour moi dans la parité, je vois la notion d'intégration suivie de l'égalité parce que, dans ma vision, je n'aime pas accorder une priorité à la femme ou à l'homme. J'aime travailler avec tout le monde, former tout le monde. Mais lorsque je vois maintenant que les femmes émergent mieux que les hommes, là je vais travailler avec ces femmes-là. Maintenant l'égalité intervient lorsque vous trouvez que dans un groupe, il n'y a que les hommes qui interviennent ou il n'y a que les femmes qui émergent. Alors il faut forcer ceux qui ne sont pas forts pour qu'ils puissent un peu remonter leur niveau. C'est n'est pas une égalité parfaite, mais c'est une égalité dans le sens de l'intégration. Intégrer les faibles pour les protéger. Mais parité vraiment chez-moi. »*[MFC2FG]

Par rapport à cette thématique, les acteurs présentent la parité comme l'égalité. Ils décrivent dans un premier temps la possibilité d'y parvenir en mettant en évidence l'égalité des chances et l'équité. Ces deux principes sont repris dans la loi sur la parité en tant que notions clés à l'instar de la discrimination positive, pour corriger les inégalités. L'égalité des chances et

---

<sup>235</sup> Une expression en RDC qui affirme qu'une femme ayant des compétences convaincantes est une garce.

l'équité vont par conséquent faire émerger l'égalité des compétences. C'est une sensibilité à la mise en œuvre de la parité dans la réforme. Néanmoins, l'affirmation de la parité comme l'intégration suivie de l'égalité est une notion relative et diminue cette sensibilité.

### ***V.3.1.2 Compétition***

La neutralité et l'impartialité sont des principes cardinaux de gestion du personnel de la fonction publique en RDC. Il ressort de la plupart des entretiens des participants/participantes que la parité est une compétition où les femmes comme les hommes doivent valoriser leurs compétences.

#### *a. La neutralité consacre d'ores et déjà la non-discrimination.*

Dans ce sens, avant la sélection, les agents doivent présenter des compétences compétitives car *« Pour la sélection, le test est organisé par la fonction publique. La sélection d'un candidat dépendra de chacun, de son dossier et de ses compétences. Si une dame réussit le test, la division ne décide pas ; elle propose. Tout dépendra de Kinshasa. Le test n'est pas discriminatoire. On définit les critères et si vous êtes dans les critères... »* [MFC 8FG] *« La parité n'est pas le libertinage en faveur des femmes, car la compétitivité s'impose : "la parité dans le cadre de l'administration, c'est la compétition". Chaque agent féminin ou masculin doit concourir pour mériter cette parité-là. »* [MFC3FG]

Le manque de compétition assimile la parité à un libertinage. C'est pourquoi en démontrant ce qui doit être fait pratiquement, un autre chef de bureau affirme que : *« La parité dans le cadre de l'administration, c'est la compétition. Chaque agent féminin ou masculin doit concourir pour mériter cette parité-là. »* [MFC3FG] *« La femme à qui on veut donner des responsabilités doit être forte. Parce que quand on sait que tu es forte tu auras un rapport positif. Parce que quand on confie des responsabilités à une femme, il n'y a pas d'échec. »* [FFC3FG]

#### *b. La parité est une lutte pour l'intégration et la promotion*

La parité est une lutte pour corriger la sous-représentation des femmes dans l'Administration Publique. Selon l'une des femmes bénéficiaires : *« Depuis longtemps, nous avons trouvé que dans le milieu du travail, il y a plus d'hommes que des femmes. »* [FFC 1FG] C'est pourquoi, les femmes ayant obtenu leur diplôme ne peuvent pas rester à la maison. La même bénéficiaire renchérit en ces termes : *« Ce n'est pas à dire qu'une femme qui a son*

diplôme [ *maman oko kende ko sala musala wana te*<sup>236</sup>] *Parce que moi je travaille, je gagne ma vie. Non ! Ça c'était avant.* » [FFC 5FG]

Il ressort du ton utilisé par cette femme que la lutte consiste non seulement à être compétitive par rapport aux hommes dans l'Administration Publique, mais que cette lutte est aussi celle de valorisation au sein même de la sphère domestique de la scolarité et de la capacité au travail extérieur. Car, faute de diplôme, la femme ne peut intégrer l'Administration Publique. *« C'est pour ça que les femmes se battent pour que nous toutes, nous puissions aller travailler et que nous puissions être égales avec les hommes »* [FFC 1FG], ajoute-t-elle.

Cette affirmation de compétence doit se traduire dans une lutte des compétences. *« La parité est compétitive. Même si nous regardons dans le règlement d'administration, on juge la capacité de l'agent. »* [MFC 9FG] L'une des participantes soutient que : *« Par rapport à l'avancement en grade, ton endurance et ton ancienneté vont faire en sorte que ton chef peut demander de l'avancement en grade pour toi en voyant ton rendement. »* [FC 2FG]

Les représentations des hommes et des femmes dans cette compétition diffèrent. En effet, pour les femmes, il s'agit comme précisé ci-haut de la valorisation des compétences et des diplômes, alors que pour les hommes, la compétition traduit la possibilité d'émergence ou non de la parité.

La lutte pour la promotion implique l'implication personnelle de la femme : *« Il faut que la femme puisse se défendre pour qu'un chef puisse prétendre à la proposer. »* [MFC 7FG]

Cette représentation de la parité implique que tout privilège accordé à la femme dans le but de corriger les inégalités sans son implication compétitive n'est plus de la parité, parce que cela va impacter négativement la qualité recherchée dans l'Administration Publique.

La parité n'est donc pas un cadeau qu'on peut donner à la femme parce qu'elle est femme. Le mérite de la femme doit avoir la compétence, l'assiduité. Elle doit être capable de mériter la confiance pour mériter et bénéficier d'un avantage.

Cette logique est partagée par les agents et cadres qui n'acceptent pas facilement la mise en œuvre de la parité. Ceux-ci affirment que le fait d'être femme ne peut pas constituer un critère d'entrée ou de promotion dans l'Administration Publique.

---

<sup>236</sup> Cette citation en lingala signifie que maman, tu n'iras pas faire ce travail.

Dans cet ordre d'idée, une femme témoigne : « *C'est par rapport à la productivité de la femme. Il faut prouver que tu es capable. Pour cette formation, (...) c'est comme ça que j'ai été sélectionnée. Quand on a proposé les CB, on m'a proposée.* » [FFC4FG]

Les propos recueillis rappellent que les participants/participantes aux entrevues font preuve de bonnes pratiques en faveur de la femme. Ces bonnes pratiques manifestées par les uns et les autres, que ce soit dans la gestion comme dans la vie courante, peuvent impacter la mise œuvre de la parité sur du long terme.

### *c. La parité implique la productivité*

La productivité au sens de l'Administration Publique est le fait qu'un agent puisse satisfaire l'attente de son chef. L'un des chefs des bureaux a présenté sa stratégie de sélection des agents. Cette stratégie consiste à donner des travaux intellectuels. Il rapporte ceci : « *Il y a des travaux intellectuels que je donne expressément. C'est à partir de ça que j'ai découvert que cette dame était plus que tous les garçons. Mais elle se cachait. Chez moi, le chef de cellule, c'était une dame, une dame forte qui savait parler français, une dame qui peut prendre un sujet et peut le développer et tenir une conférence. Ce sont des femmes rares* » [MFC2FG]

Cette stratégie a permis de découvrir les qualités intellectuelles de l'agent féminin : d'où la possibilité de travailler en étroite collaboration avec une femme sans jugement des valeurs, car elle passe par un test de compétences soumis par son chef.

Ceci implique que les femmes doivent savoir se tenir à jour dans la formation afin de développer les compétences techniques qui peuvent faciliter leur émergence. Pour le cas de la division du budget par exemple : une participante évoque que « *La parité est respectée dans la Division du Budget et des Finances, particulièrement pour les jeunes. Le chef, quand il y a un travail, fait appel aux jeunes professionnels parce qu'ils ont suivi la formation ...il y a aussi des femmes.* » [FFC4E] « *Mais il faut en plus de cela la maîtrise de l'informatique pour les travaux budgétaires ...Et le chef insiste pour qu'il y ait des femmes.* » [FFC4E]

Cette section soulève une question cruciale de savoir : les principes de neutralité et de l'impartialité excluent-ils la discrimination positive ?

### ***V.3.1.3. Dysfonctionnement***

Dans ce point, nous présentons les arguments avancés par les participants/participantes aux entretiens sur le dysfonctionnement dans la gestion des affaires publiques en RDC. Cette gestion est caractérisée par un déficit de collaboration entre l'administration centrale et l'administration provinciale, le népotisme, la politisation avec une procédure de sélection, de promotion et d'avancement en grade qui ne favorisent pas l'émergence de la parité.

C'est ainsi que le premier sous-point est consacré à l'inexistence de la parité dans les textes réglementaires.

#### **A. Inexistence des mesures d'application dans les règlements d'administration**

Quoique la légalité de la parité soit consacrée par la Constitution et qu'une loi soit promulguée pour son application, elle ne peut être mise en pratique au sein de l'Administration Publique sans mesures réglementaires.

En effet pour les participants/participantes, *« Le problème de la parité est très important. Et c'est ce qui est demandé dans l'administration par la Constitution de notre pays. »* [MFC2E] Cependant, *« les 30% de représentation féminine dont on parle, c'est dans la politique... Il n'y a pas un soubassement juridique, pas un document juridique. Il faut revoir les statuts et intégrer ces 30% »*[MFC3FG]. Ils ajoutent que *« Ce passage-là n'est possible que par un élargissement des dispositions juridiques actuelles. »* [M FC 6FG] Ce point de vue est largement partagé par les participants hommes et femmes.

Dans les faits, la parité n'engage pas les animateurs des services publics puisqu'aucun acte réglementaire ne reprend ses modalités d'application.

Parallèlement, ce quota de 30% est aussi exigé pour la représentativité féminine en politique. Il est prévu par la loi électorale mais dépend d'un secteur purement politique.

Ce dysfonctionnement du point de vue réglementaire a comme conséquence la sous-représentation des femmes au sein de l'Administration Publique.

En effet, dans la gestion quotidienne et de manière générale, les femmes sont moins nombreuses au sein de l'Administration Publique. Cette situation entraîne et maintient un effectif des femmes toujours réduit.

Les participants/participantes aux entretiens et focus group ont avancé les arguments suivants : *« En termes de pourcentage, il y a peu des femmes »*. [FFC3E] *"Les propositions viennent de la base. Les agents féminins sont moins nombreux que les agents masculins. Sur 20 agents de la Division des Mines par exemple, il n'y a que 3 femmes»*. [MFC 6FG]

Cette situation a eu des répercussions sur la représentativité des femmes ayant participé à la formation continue comme l'affirme l'une des apprenantes : « *Raison pour laquelle, nous étions seulement 5 femmes sur 25. C'est peu. Moi j'étais l'unique femme retenue pour le premier tour. Il devrait y avoir un deuxième tour de formation et c'est là que les femmes étaient plus nombreuses.* » [FFC3E]

## **B. Manque de collaboration entre l'administration centrale et l'administration provinciale**

Le manque de collaboration entre l'administration centrale et provinciale en RDC se démontre par l'approche Top Down, la corruption et un frein à la gestion Bottom Up.

Dans les lignes qui suivent, nous présentons les affirmations des participants/participantes sur ce point.

### **a. Approche Top Down**

Normalement, le recrutement et la sélection des candidats au sein de l'Administration Publique trouvent leur impulsion dans le besoin ressenti, de la base au sommet, et les autorités administratives provinciales sont impliquées en amont et en aval dans ces processus. Mais la réalité est toute autre.

Les bénéficiaires de la formation continue dans la ville de Kisangani relèvent de l'administration provinciale. Ils présentent ainsi le caractère centralisé dans le système de gestion de la province. Mais les répondants (chefs de division) directs au niveau des provinces n'ont pas de décision réelle ; ils attendent les directives des autorités centrales qui ont une compétence nationale et sont basés à Kinshasa.

L'un des participants/participantes met en évidence les limites de collaboration entre la province et l'administration centrale : « *Moi, j'ai toujours dit, la réforme qui a commencé...il y a encore beaucoup de lacunes. On dit qu'il y a concours pour le recrutement. Aujourd'hui quelqu'un m'a dit qu'un arrêté d'admission sous statut venait d'être signé... alors que vous avez dit : le recrutement se fait sur concours...* » [MFC 3FG] Une autre ajoute : « *Malheureusement, pour le moment, dans la réforme, le CD constate qu'il y a l'arrêté qui est sorti. Le cadre organique n'est plus respecté.* » [MFC 4FG]

Il convient de signaler que cette situation, quoique globale, est vécu spécifiquement par les femmes, comme le témoigne l'un des enquêtés :



*« Moi, j'ai le même problème. J'ai des femmes compétentes et j'ai le dossier, mais l'administration centrale ne prend pas en compte nos promotions. J'ai les CB qui sont commissionnés par le Gouverneur de province. Elles sont là, elles travaillent comme CB, mais le gouvernement central ne donne pas l'acte. Même le ministre du budget ne donne pas l'acte. Et à la promulgation du décret, leurs noms ne sont pas là. Même certains hommes, les noms ne sont pas là... c'est nous qui connaissons les gens ; mais la loi ne nous donne pas de prérogatives... il y a des propositions qui ne sont pas respectées. »* [MFC 7FG]

Parlant d'elles-mêmes, les femmes décrivent le fait que les autorités centrales rejettent les propositions qui viennent de la province, en ces termes : *« L'autorité peut faire un bon rapport, mais arrivé là-bas... vous êtes écartée. C'est ce qui bloque aussi l'avancement en grade. »* [FFC4FG]

L'un des chefs de bureau ignore totalement ce qui se passe en cette matière, selon lui : *« Au niveau provincial, moi en tant que chef de bureau, je ne sais pas vraiment quelque chose comme ça en tout cas je ne connais pas la parité qu'est-ce qu'on fait pour qu'il ait la parité parce que l'engagement ici ce n'est pas aussi de la division du plan. Cela ne vient pas de la division du plan. C'est la fonction publique avec le ministère on fait rager les gens qu'est-ce qu'on fait autant des hommes. »* [MFC1E]

Cette déclaration fait transparaître l'opacité qui existe en matière de gestion des recrutements et de promotion au sein de l'Administration Publique, opacité qui affecte particulièrement les femmes.

## ***b. Corruption***

La corruption est, selon les personnes contactées, le passage obligé pour obtenir gain de cause auprès de la hiérarchie au niveau central.

L'une des enquêtées, dont le propos a été soutenu par les participants/participantes au focus group a affirmé que : *« Pour résoudre un problème, en tout c'est seulement l'argent. Kinshasa aime l'argent. Tout c'est seulement l'argent. »* [FC1FG] Une autre a ajouté que *"Les gens demandent de l'argent pour un travail qu'ils doivent faire. »* [FFC4FG]

Si la pratique de la corruption est généralisée pour obtenir une fin voulue par les agents de l'Administration Publique, elle maintient les femmes dans le statu quo, car leur situation économique plus faible ne leur permet pas de s'offrir le luxe de la corruption.

## ***c. Botton Up***

La division provinciale de la fonction publique est consultée en vue de légitimer des décisions entérinées au niveau central.

Un enquêté a affirmé que : « *C'est la fonction publique<sup>237</sup> avec le ministère qui classe les gens.... C'est au niveau national que quelque chose est prévu concernant la parité. La division<sup>238</sup> ne recrute pas. C'est la fonction publique qui s'occupe d'engager autant d'hommes et autant de femmes.* » [MFC1E]

Pourtant, cette démarche doit prendre en compte le point de vue de chaque chef de division dans son secteur étant donné que c'est lui qui constate la vacance de poste et lui encore qui peut faire des propositions adéquates compte tenu des personnes à sa disposition. Ce que confirme les agents contactés qui mettent en exergue le fait que le chef direct devrait participer au processus de sélection surtout pour l'avancement en grade. L'un d'entre eux affirme que : « *Le chef sait que si je ne suis pas là, tel monsieur va me remplacer. Le chef connaît bien ses gens [a yebi bien bato na ye ; a yebi soki ngai naza te, oyo nde il faut a sala, c'est pourquoi, a ko kende mosika te<sup>239</sup>].* » [MFC1FG]

#### **d. Népotisme**

Les participants/participantes aux entretiens déplorent le népotisme au sein de l'Administration Publique, en ces termes : « *Nous savons tous comment on est en train de recruter les gens. Or, le recrutement devrait être toujours précédé d'un concours. Donc, vous allez trouver quelqu'un qui ne sait même pas composer deux phrases. Vous allez le former comment ?* » [MFC1FG] « *La province de la Tshopo en souffre parce qu'au niveau de Kinshasa, on mécanise plus les enfants. Si Kinshasa tenait compte des propositions des CD ça pouvait marcher, mais si tu n'as pas les moyens d'aller à Kinshasa et faire des démarches à Kinshasa... pas moyen.* » [FFC4FG]

Ces témoignages nous éclairent sur les pratiques de népotisme. Le népotisme est une antivaleur ayant tendance à dévaloriser les compétences internes de l'administration à travers la promotion des relations personnelles des autorités administratives qui décident au niveau central.

---

<sup>237</sup> En citant « fonction publique » ici, l'enquêté fait allusion à la division provinciale de la fonction publique.

<sup>238</sup> Et à ce point il parle de la division du plan qui est sa division d'attache.

<sup>239</sup> Cet extrait en lingala veut dire que le chef connaît ses agents et il sait que s'il n'est pas là, qui va le remplacer. Par conséquent, il ne doit pas s'éloigner, il faut qu'il reste là.

Ainsi les femmes compétentes qui se mettent à l'abri de cette antivaleur se voient stagner dans des grades inférieurs même si elles remplissent les critères de promotion et/ou d'avancement en grade.

Il y a lieu de comprendre que dans cette administration défectueuse, les garanties de mise à la retraite honorable sont moindres. C'est pourquoi, les animateurs des postes à responsabilités, en vue de garantir la survie de leurs familles à leur retraite, nomment leurs enfants.

Il s'ajoute à cela les sanctions abusives de règlements de compte qui ne tiennent pas compte de la procédure administrative suite à de pressions politiques. Les enfants ayant ainsi intégré l'Administration Publique vont protéger leurs parents comme le démontre ce témoignage.

*« Il y a un secrétaire général qui a été suspendu. C'est l'un des directeurs du secrétariat général qui a assumé l'intérim, mais trois enfants du SG sont mécanisés. C'est pourquoi après deux semaines, il a été réhabilité. »* [FFC 1FG]

Il y a lieu de dire que cette pratique joue en défaveur de la parité, car les femmes sont sous représentées au sommet en tant que SG.

#### **e. Politisation**

Les affirmations des participants/participantes aux entretiens et FG ont soulevé aussi la question de la politisation. Ils argumentent comme suit : *« Comme je l'ai toujours dit : la politique entre dans l'administration et on me dit : [yo oko kufa liboso<sup>240</sup>....] Nous avons cette expérience-là par rapport à la réforme, notre réforme est en train de tituber. »* [MFC 3FG]  
*« L'ingérence dans la politique est une réalité. Parce que lorsqu'on voit même pour l'admission sous statut, en principe, ce sont les chefs de division qui proposent ...ça se prépare au niveau de la base. »* [MFC 4FG]

Les réponses des enquêtés lors des entretiens par rapport à la procédure de sélection, de promotion et d'avancement en grade démontrent qu'il existe une ambiguïté des stratégies de mise en œuvre de la réforme, de la neutralité comme principe et de la promotion, sans respecter les critères. En plus de cela, il y a une particularité concernant les femmes.

---

<sup>240</sup> Ces mots en Lingala veut dire que toi, tu mourras en premier...

Les effets de la politisation de l'Administration Publique entretiennent une certaine ambiguïté dans la prise en compte des besoins exprimés par la base. L'un des chefs de bureau contacté présente cette ambiguïté en ces termes : « *Je ne sais pas même si on fait la répartition, je ne vois pas vraiment si on tient vraiment compte de ça dans notre niveau ici... On ne choisit qu'au hasard. C'est ça.* » [MFC1E]

La politisation défavorise la parité à cause de la sous-représentation des femmes dans les instances de décision au sein des cabinets politiques et des partis politiques.

#### ***f. Promotion sans respect des critères***

La gestion rationnelle du personnel de l'Administration Publique respecte les règlements d'administration qui exigent qu'à chaque fin d'année, un bulletin de signalement soit tenu par le chef de service afin de coter les agents. Mais « *aujourd'hui ça ne se fait pas.* » [MFC3FG]

En effet, les dispositions réglementaires, et particulièrement les statuts des agents de carrière, prévoient 3 ans pour l'avancement en grade. En plus de ce critère d'ancienneté, il y a la régularité au travail « *On regarde aussi les capacités : si tu es régulier au travail ou si tu ne viens pas.* » [FFC3FG] Ce non-respect des critères affecte négativement les avantages de promotion et d'avancement en grade qui pouvaient résulter de la formation continue.

Afin de vérifier si la participation à la formation dans le cadre de la réforme apporte aux participants/participantes quelques avantages, une question y relative a été posée lors des entrevues et des discussions de groupe.

Un participant a réagi comme suit : « *La participation à la formation n'influence pas l'obtention des missions et encore moins la promotion.* » [MFC1E] Une autre ajoute : « *Pour la formation passée, on est dans les critères, on attend le décret. Mais on ne tient pas compte des critères.* » [MFC 8FG]

Nous retenons que le dysfonctionnement général de l'Administration Publique en matière de gestion du personnel au sein de la fonction publique influence négativement la mise en œuvre de la réforme en maintenant les pratiques ayant conduit à son déclin depuis des décennies.

Ceci affecte la mise en œuvre de la parité, car, avec ces pratiques, la disparité est maintenue, voir renforcée en défaveur de la femme étant donné que les textes réglementaires

n'intègrent pas la discrimination positive qui permettrait de corriger des inégalités entre les sexes au sein des institutions publiques et privées.

À cette difficulté s'ajoutent la sous-représentation des femmes dans les postes de décision au niveau central.

#### ***V.3.1.4. Sensibilisation***

La question de la parité reste une notion nouvelle par rapport aux habitudes et traditions de notre pays. Elle affecte les femmes vivant en province de la Tshopo. Les participants/participantes aux enquêtes justifient la nécessité de la sensibilisation de la femme d'abord, puis de toute la société. Cette sensibilisation est nécessaire parce que l'éducation de base et l'orientation scolaire sont influencées par la tradition. S'y ajoutent les tâches domestiques. Ces facteurs sexospécifiques ont comme conséquence le complexe d'infériorité et le désintéressement des femmes au travail.

Par rapport au complexe d'infériorité de la part de la femme, les participants/participantes enseignent qu'« *Il Y a un grand nombre des femmes qui se croient être encore inférieures partout voyez ? Puisqu'elles sont inférieures dans le foyer ... Quand on veut leur donner une responsabilité, elle dit non, moi je ne peux pas, je ne peux pas faire ça.* » [MFC 7FG] « *Les femmes s'éliminent elles-mêmes.* » [MFC 3FG] Ces arguments illustrent que l'un des facteurs de blocage de la mise en œuvre de la parité dans la réforme est le complexe d'infériorité qui impacte non seulement sur l'effectif, mais aussi sur le rendement des quelques femmes présentes.

Pour introduire un autre facteur de blocage, l'un des participants aux entretiens et FG affirme que : "*Du point de vue qualitatif, les femmes sont vues ou perçues comme négligentes de par leur manque d'intérêt ou de conscience professionnelle.* » [MFC 6FG] Ce point de vue est soutenu par l'une des femmes en ces termes : "*Cette négligence donne lieu à un désintéressement par rapport au travail. Ce sont souvent des jeunes femmes qui ne s'impliquent pas et délaissent les tâches plus rébarbatives comme les travaux budgétaires à d'autres, homme ou femme. En cas de remarque, elles disent elles-mêmes: 'Eh maman, wan'olobi ya solo... mais maman sala nao'*"<sup>241</sup> » [FFC4E]

De ces verbatims, il sied de comprendre que les participants/participantes se représentent la parité comme une source de manque d'ambition chez les femmes qui intègrent

---

<sup>241</sup> Maman, ce que tu dis là c'est vrai, mais, fais-le-toi.

l'Administration Publique, ou chez les candidates. En effet, elles sont négligentes pour s'y être intégrées non par compétence, mais par besoin d'effectif.

*« Il faut une sensibilisation à travers la vulgarisation du bienfondé de la parité. Car si l'état d'esprit des femmes n'est pas encore disposé, la femme restera à l'écart dans beaucoup des domaines. Par exemple en construction, mécanique... pour continuer de dire que ce sont des options réservées aux hommes... Dans le domaine de l'emploi par exemple : beaucoup de femmes ne veulent pas être soumises à des tests. Elles veulent qu'en se présentant, on puisse la prendre parce qu'elle est une femme. Et dans le domaine politique, nous voyons toujours que la plupart des femmes ne sont pas encore prêtes de s'assumer. » [MFC 6FG]*

*« Sensibiliser plus les femmes que les hommes afin que la femme arrive à 7H00 comme les hommes et rentre à 15H00 comme tout le monde. Puisque même quand il faut que les gens arrivent tous à 07H30, la femme qui est agent et est en même temps au foyer, doit s'arranger pour accompagner ses enfants à l'école, s'occuper de son mari, et aller au travail. » [MFC 7FG]*

*« Il faut aussi parler avec les femmes pour que tout le monde puisse se lever et travailler ensemble avec les hommes. Par ce que tout ce que l'homme fait, une femme est aussi capable de le faire. » [FFC 1FG]*

Pour la plupart des intervenants, en vue d'atteindre la parité, il faut sensibiliser les femmes, les secouer.

#### ***IV.3.2. La dimension familiale de la parité***

Les participants/participantes aux différents entretiens relèvent que la problématique de la parité dans l'Administration Publique ne peut se passer des réalités vécues par les hommes et les femmes dans leur milieu familial.

Cette dimension met en exergue la différence entre le mari et la femme ou entre la fille et le garçon.

##### ***A. La différence entre le mari et la femme***

La différence entre l'homme et la femme dans le foyer se manifeste par le fait que la femme doit protéger son mariage en gardant sa place et que l'homme (le mari) est le chef.

### 1. La femme a l'obligation de protéger son mariage

Selon une des femmes chef de bureau : « *La femme est censée garder sa place sans chercher à s'égaliser à l'homme. Elle ne peut pas concurrencer son mari dans les actions.* » [FFC1FG] Elle ajoute : « *Les hommes ont un cœur qui, lorsqu'il constate que les choses ne vont pas comme il veut, se retire doucement (calmement). Tu vas t'en rendre compte quand ça sera trop tard. Plus moyen de reculer. Et il te faudra l'accueillir prochainement et prendre des dispositions. C'est là que tu le verras revenir.* » [FFC 1FG]

Par ces verbatims, il sied de comprendre que la femme doit protéger son mariage en éloignant de son foyer toute possibilité de parité. Ceci démontre que les acteurs/actrices considèrent la parité comme un fait professionnel. Les relations conjugales ne peuvent intégrer l'égalité des sexes.

### 2. Le mari est le chef

Pour l'un des participants/participantes, « *La parité n'est pas totale. Dans le foyer, la femme reconnaît que l'homme est le chef. Aucune femme au monde qui est dans le foyer ne peut dire : moi, je suis égale à l'homme* » [MFC 7FG]

Une autre ajoute qu'« *Une femme mariée ne peut pas égaler son mari. Chacun reste là où il est. D'une manière ou d'une autre, l'homme, c'est toujours lui qui est le chef. C'est lui qui coordonne tout. Toi tu dois suivre.* » [FFC 1FG] « *Mais la parité n'est pas l'insoumission. La femme a des limites et savoir, ça ici je peux, ça ici je ne peux pas.* » [FFC3FG]

De ces verbatims, nous comprenons qu'il n'existe aucune possibilité de parité (conçue en termes d'égalité) dans le foyer compte tenu du rôle de subalterne que la femme joue dans la hiérarchie de la famille : l'homme est le chef et la femme a le devoir de protéger son mariage.

Ces représentations sociales ne laissent pas innocent le comportement des agents et cadres de l'Administration Publique. Le rôle 'féminin' de mère et maitresse de maison s'impose à celle qui se trouve au sein de l'Administration Publique. La femme est donc sollicitée doublement dans une même journée de travail.

Les participants/participantes aux différentes enquêtes argumentent cette situation en ces termes : « *Une femme quand son enfant est malade, elle ne vient pas au service.* » [MFC1FG] « *Parce que dans l'administration, là nous voyons le problème de la femme... elle arrive plus tardivement, parce qu'elle a son foyer, ses enfants et son mari et après*

*on l'engrosse. Et dès qu'elle quitte le bureau, elle va encore poursuivre d'autres services qui l'attendent à la maison. » [MFC 9FG]*

Ces conditions de travail de la femme présentées par les hommes sont perçues par les femmes comme une force providentielle : pouvoir assumer des responsabilités professionnelles et familiales. Elles soutiennent que « *Dieu a donné à la femme la capacité de travailler du matin jusqu'à la nuit. Tu te réveilles à 04 h00 et tu commences le travail. » [FFC 1FG]* Elles ajoutent : « *Une femme ne peut pas dire à son mari : papa, je suis rentrée, je suis fatiguée. Ce n'est pas bien » [FFC 1FG]* « *En outre, les femmes travaillent beaucoup, du matin au soir... mais le mari peut l'aider aussi. » [FFC3FG]*

Les femmes présentent ainsi leur double occupation comme une fierté et excluent toute participation de l'homme aux tâches domestiques sur demande de la femme. Il peut participer s'il veut. Ceci est une originalité, car la littérature en matière d'égalité des sexes est nourrie des discours militants dénonçant l'occupation domestique de la femme en plus de ses charges professionnelles comme un facteur de blocage à la parité.

#### *B. La différence entre fille et garçon*

« *Comme parent, l'idéal, c'est de voir ses enfants réussir dans la vie. Non pas parce qu'elle est fille ou il est garçon. Non ! Nous donnons les mêmes chances à tous les enfants. Maintenant parce que les garçons paraissent toujours plus forts que les filles, nous reconnaissons cela et nous essayons que les filles puissent être sur le même pied d'égalité que les garçons. » [MFC1FG]* « *Chez-moi, c'est la même chose, il n'y a pas de différence entre un garçon et une fille. Il y a des tâches que les filles ne peuvent pas faire, ce sont les garçons qui remplissent ces tâches-là. » [MFC2FG]* « *Moi j'ai huit enfants : 4 filles, 4 garçons. Je ne les sépare pas. Pour moi, tous sont des enfants. C'est Dieu qui me les a donnés... Nous ne devons pas en tant que parents, les séparer ».* [FC2FG]

Ces verbatims laissent entrevoir que les parents se donnent dans l'éducation des filles et des garçons de la même manière. Mais la particularité est qu'il y a une sensibilité en faveur des filles étant donné que les garçons sont déjà forts.

A première vue, cette représentation différenciée permet de promouvoir l'égalité avec de la discrimination positive en faveur de la fille. Néanmoins, le protectionniste lié au jugement selon lequel, le garçon est fort n'est pas favorable à la parité.



### **V.3.3. Dimension sociale globale**

Des propos recueillis auprès des participants/participantes, les représentations sociales de la société globale dégagent en termes de parité des différences entre l'homme et la femme du point de vue de la force physique, de la religion, selon le temps et le milieu.

#### **V.3.3.1. Force physique**

Par rapport à la force physique, quoi que cela soit différemment exprimé, les enquêtés présentent un consensus sur les limites de la femme. Ils précisent clairement que cette limite impose qu'on ne puisse pas considérer la parité comme totale, c'est-à-dire dans toutes les dimensions de la vie.

Les hommes affirment que « *La parité n'est pas totale. Est-ce que la femme a le biceps d'un homme ?* » [MFC 7FG] Une autre ajoute : « *Les travaux que moi je peux faire en forêt, vous ne pouvez pas faire ça. Faire la chasse. Je peux dormir à la forêt sans allumette, ni quoi. De ce côté-là, on ne peut pas avoir l'égalité entre l'homme et la femme.* » [MFC 9FG] La parité est ainsi relative en fonction du métier à exercer par l'homme ou la femme. Un des participants/participantes au focus group affirme que : « *Pour moi, cette notion de la parité est relative. Ce n'est pas absolu comme veulent les femmes. Parce qu'il y a toujours des limites quelle que soit la réclamation de la femme, pour un travail qui nécessite la force, la femme est toujours limitée donc la parité n'est pas absolue. Il y a des domaines, par exemple scientifiques, où on peut voir l'égalité.* » [MFC 5FG]

Abondant dans le même sens, une femme précise : « *La différence que moi je trouve entre une femme et un homme, c'est le physique. Ils sont physiquement forts par rapport à nous.* » [FFC3E] Une autre soutient que « *La parité, c'est quoi ? L'homme a l'intelligence, la femme aussi a l'intelligence. Notre différence, c'est au niveau de la force. L'homme nous dépasse par la force seulement.* » [FFC3FG]

#### **V.3.3.2. La parité est une notion relative et non absolue**

De ces verbatims, il ressort que les hommes et les femmes reconnaissent la différence entre les deux sexes du point de vue de la force physique, mais ont des vues différentes par rapport à la parité.

En effet, les hommes en présentant la parité considèrent qu'il y a des métiers que les femmes ne peuvent pas exercer par manque de force physique y afférente, mais les femmes minimisent cet aspect en considérant que c'est un aspect périphérique par rapport à l'intelligence où il y a égalité.

Au-delà de cette différence physique, les participants/participantes ont aussi évoqué la différence entre l'homme et la femme à deux niveaux, à savoir : dans le temps et dans l'espace.

#### **a. Du point de vue spatial**

Il faut différencier la question de la parité en termes de l'espace. L'une des autorités affirme qu'« *il faut différencier les milieux sociologiques. Lorsqu'on parle de parité, on se retrouve au village, une femme villageoise ne réclame pas la parité. Là c'est un problème des femmes citadines ou des villes. Même au village, si vous demandez aux femmes de réclamer les droits, elles vont dire non-non-non... Il y a même des interdits alimentaires. Les femmes gobent ça comme ça. Ça se perpétue d'année en année. La parité se parle souvent en ville ça ne se fait pas au village.* » [MFC 4FG] Un autre soutient cet argument en précisant que la notion de la parité est relative selon les milieux en ces termes : « *La parité existe en ville...mais si vous allez au niveau du village là-bas. Il n'a pas de revendication des femmes. Donc pour moi, c'est relatif.* » [MFC 5FG]

#### **b. Du point de vue temporel**

Parlant de distinguer le temps, une différence s'impose selon les époques. « *Dans le temps, pour la société traditionnelle, la femme était un être qui devait rester à la maison, qui était destiné à la cuisine, destiné à procréer les enfants, à assurer l'encadrement de ces enfants. Cette femme-là, aujourd'hui avec l'évolution du monde, voudrait être égale de l'homme.* » [MFC 6FG] En effet, dans la société traditionnelle, « *Ce sont les us et coutumes qui font que la femme soit comme inférieure à l'homme.* » [FFC4FG]

Ce point de vue partagé par les hommes et les femmes détermine que le temps où la société était gérée par les us et coutumes est révolu. Il faut considérer le temps présent. Il y a lieu de préciser que ces traditions ont eu un effet sur la scolarité des femmes.

#### **c. Scolarité tardive des femmes**

En référence à la question d'époque, un participant affirme que : « *Dan le monde aujourd'hui, on enseigne aux hommes tout comme aux femmes, dans les écoles primaire, secondaire et universitaire. Ce que les femmes ont appris tout au long de leur parcours scolaire peut servir à quoi ? Il est nécessaire de travailler en parité.* » [MFC2E] Ce point de vue est soutenu par les femmes en ces termes "Ce n'est pas à dire qu'une femme qui a son diplôme et l'hommes à la maison. Non ! Ça c'était avant » [FFC 5FG]

De ces propos il ressort que les femmes ont eu accès à la scolarité, quoi que difficilement, grâce à un glissement vers les temps modernes. Il est donc nécessaire de valoriser la de valoriser les diplômes des femmes à travers la mise en œuvre de la parité.

La problématique de la scolarité des femmes est réelle en RDC. En 1960, à l'indépendance, sur 774 étudiants, il n'y avait aucune femme. Il a fallu attendre l'année académique 1961-1962 avec la création de l'ISP/Gombe, anciennement appelé école moyenne pour jeunes filles de Kallinab pour voir cinq filles dans l'ESU<sup>242</sup>.

#### **d. Question religieuse**

La RDC est un État laïc qui consacre la liberté de religion. Par conséquent, tout congolais a le droit d'exprimer ses convictions religieuses.

Les bénéficiaires de la formation dont il est question dans cette étude, en parlant de la parité, fondent la différence entre l'homme et la femme par rapport à leurs convictions et en se référant à Dieu.

Pour l'un d'entre eux : *« Dieu ne nous a pas créés égaux. Il a d'abord créé l'homme et puis Il a créé la femme : ça veut dire que nous n'avons pas les mêmes rôles »* [MFC1FG] Une autre ajoute que : *« Intégrer la femme dans un milieu bien déterminé parce que quand Dieu a créé l'homme et puis la femme est venue après comme l'a dit mon prédécesseur ici, Il ne nous a pas créés dans l'égalité. Mais dire l'égalité en tout cas, coté égalité en tout cas, Dieu ne nous a pas créé égaux. »* [MFC3FG]

Présentant une opinion dans le sens des fonctions assumées par les femmes, un autre participant déclare qu'*« Il y a de parité au niveau pastoral. Il y a des femmes qui sont pasteurs, dans d'autres religions, comme dans les assemblées chrétiennes, eux considèrent la femme dans les églises comme la bible a dit. La femme n'a pas le droit de parler à l'église. Mais en dehors de l'église, elle peut faire n'importe quoi. »* [MFC 8FG]

Pour un autre participant, *« Dès le début, c'est la création. La différence c'est depuis la création. On a créé l'homme, et puis on a fabriqué la femme au compte de l'homme. C'est un être fabriqué. »* [MFC 9FG] *« Et aujourd'hui, même si les femmes réclament à cors et à cris, l'égalité n'est pas facile à acquérir parce que c'est perpétré par la nature et par la*

---

<sup>242</sup> Olunga Olulu, *représentation des femmes dans les postes de décision au sein des institutions d'enseignement supérieur et universitaire de Kisangani*, Mémoire de DES, UNIKIS, 2018-2019, P.55

*création elle-même. C'est pour cela je voulais dire que c'est culturel et environnemental. Ce n'est pas général.* » [MFC 4FG]

Abondant dans le même sens, l'une des femmes chef de bureau affirme : *"Moi, j'ai toujours dit : dans mon foyer, comme la Bible dit que l'homme aime sa femme, la femme respecte l'homme. Le respect dans le sens de servir l'homme parce qu'il faut le servir."* [FFC 1FG]

Les données présentées dans ce chapitre démontrent que la question de la parité dans la formation des agents mi-carrière conformément à la réforme de l'Administration Publique en RDC est perçue par les bénéficiaires de la formation de diverses manières.

En effet, les représentations des bénéficiaires de la formation continue sur la parité sont liées à leurs expériences en tant qu'acteurs/actrices dans la gestion quotidienne des affaires publiques au sein de l'Administration Publique en Province de la Tshopo. Ces représentations sont aussi influencées par les habitudes socioculturelles. La figure ci-dessous illustre cette corrélation entre les représentations des acteurs/actrice de la réforme et les habitudes socioculturelles.

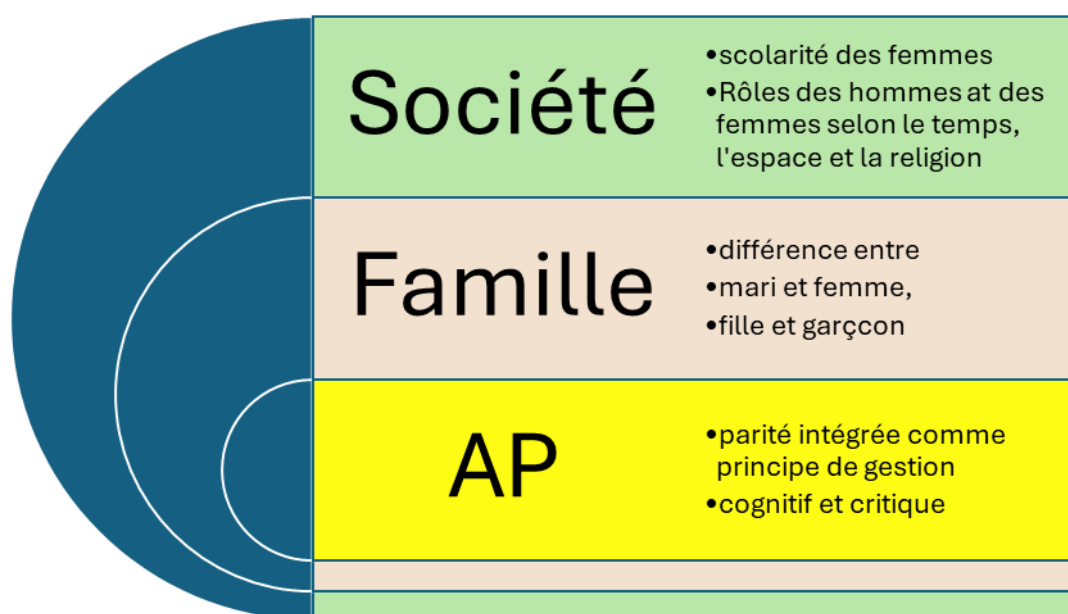


Figure 4 : Corrélation entre les représentations des acteurs/actrice de la réforme et les habitudes socioculturelles.

De cette figure, il y a lieu de comprendre que les représentations sociales des acteurs/actrices de la réforme dans la formation continue sont critiques parce qu'elles sont basées sur l'expérience et la connaissance. Néanmoins, ces représentations trouvent racine dans

la famille qui en tant que cellule d'éducation de base, partage les avantages selon le rôle et la place de la fille par rapport au garçon et de la femme par rapport au mari. Ce qui fonde les habitudes socioculturelles basées sur les discours dominant de la religion et de la tradition. La religion et la tradition consacrent en effet la différence entre l'homme et la femme dans la société globale selon le temps et l'espace ainsi que la force physique.

La parité signifie de ce fait, l'égalité de chance et de compétence dans le travail en tant qu'enjeu qui nécessite la compétitivité. C'est pourquoi, il faut une forte sensibilisation de la femme pour qu'elle puisse dépasser ses limites. Ces limites sont notamment : son complexe d'infériorité et son désintéressement au travail, ses responsabilités familiales, ...

La notion de la parité quoi que figurant dans la Constitution et d'autres lois reste sans base réglementaire dans les textes qui organisent le fonctionnement de l'Administration Publique. A cela, s'ajoutent le népotisme, la corruption, les problèmes de collaboration entre les pouvoir central et provincial, qui sont des problèmes rencontrés par les hommes et les femmes au sein de l'Administration Publique.

La connaissance du besoin de la parité au regard de la formation de la femme en reconnaissance de ses compétences suscite de la part des agents mi-carrière et des cadres contactés, des bonnes pratiques qu'ils posent dans le milieu professionnel et en dehors de celui-ci.

Du point de vue socioculturel, c'est-à-dire dans la famille et dans la société, de manière générale, les représentations sociales se présentent différemment. Il se dégage dans les propos recueillis auprès des agents mi-carrière une différence entre l'homme et la femme dans le foyer, par rapport à la force physique et compte tenu des époques et des milieux de vie.

Pour résumer, les attitudes des acteurs démontrent que :

Sur le plan cognitif, la parité est connue par les acteurs/actrices en tant que principe intégré dans la Constitution mais pas dans les textes réglementaires. Par ailleurs, faute d'intégrer ce principe dans ces lesdits textes, il n'y a pas d'égalité de traitement.

Sur le plan affectif, les acteurs/actrices dans ce dispositif sont favorables à la mise en œuvre de la parité mais au travers de la méritocratie. Ils/elles sont d'accord avec la compétition en tant que valeur cardinale dans l'Administration Publique.

Cette position serait favorable à la parité dans un contexte d'égalité des compétences où celles des femmes seraient mises en avant.

L'attitude évaluative des acteurs/actrices de la réforme met en évidence l'impossibilité d'appliquer la parité et plus particulièrement le principe de discrimination positive. Cette situation est due aux dysfonctionnements internes de l'Administration Publique qui font obstacle à la promotion des agents hommes ou femmes.

## **CHAPITRES VI :**

### **INFLUENCE DES REPRÉSENTATIONS SOCIALES DES ACTEURS/ACTRICES SUR LA MISE EN OEUVRE DE LA PARITÉ DANS LA REFORME DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE**

Ce chapitre a pour objectif de mettre en exergue l'influence des représentations sociales des acteurs/actrices sur la mise en œuvre de la parité dans les différents dispositifs de la réforme de l'Administration Publique en RDC, plus particulièrement dans la province de la Tshopo.

Dans les chapitres précédents, une étude approfondie des étapes des activités effectuées dans chaque dispositif a été réalisée tout en dégagant les attitudes des acteurs ; ceci dans le but de déterminer les discriminations positives et négatives émergeant à travers ces attitudes. Cet exercice a permis de mettre en évidence les manifestations des représentations sociales qui passent par les principes méritocratiques exigés par les textes règlementaires.

D'une manière transversale, les représentations sociales des acteurs/actrices sur la parité se manifestent dans la réforme à travers leurs attitudes cognitives, affectives et évaluatives, nourries par le discours dominant des principes de méritocratie et de neutralité, l'illusion de la féminisation et le différentialisme traditionnel basé sur le genre.

Ces manifestations constituent les différentes sections qui seront présentées dans les lignes qui suivent en se référant à la littérature existante en cette matière. Mais avant cela, il convient de revenir brièvement sur la sociologie de l'action publique qui a servi de fil conducteur à la réflexion sur les différents outils de la réforme en tant qu'instrument de cette politique publique.

#### **VI.1. Le rajeunissement et la formation continue en tant qu'instruments de mise en œuvre de la parité**

Le recours à la sociologie de l'action publique selon Lascombes a fait émerger les points de comparaison qui se sont renforcés afin de présenter les résultats descriptifs. Cette description met en évidence que les dispositifs étudiés sont des instruments qui s'inscrivent dans le projet de réforme de modernisation de l'Administration Publique.

Dans ce sens, en tant qu'instruments de l'action publique, le rajeunissement et la formation continue sont des dispositifs sociotechniques qui organisent des rapports sociaux

spécifiques entre l'Administration Publique et les candidats/candidates au recrutement dans le programme jeunes professionnels et l'ENA et ceux/celles au renforcement des capacités des agents-mi carrière. Ces rapports concernent de même l'environnement social de la réforme.

Etant donné que par ces instruments, la réforme vise à doter l'Administration Publique d'un personnel qualifié, formé pour une gestion publique axée sur le résultat avec des valeurs éthiques et morales d'intégrité dans le respect de la réglementation en vigueur, la parité n'est pas exclue, comme cela est repris dans le cadre stratégique général de la réforme et modernisation de l'Administration Publique en RDC.

Ceci sous-tend une prise en compte des situations spécifiques des bénéficiaires du recrutement pour le rajeunissement, c'est-à-dire des hommes et des femmes désireux/désireuses de travailler au sein de l'Administration Publique. Il en est de même des agents-mi carrière de l'Administration Publique, bénéficiaires de la formation continue.

Ces instruments en tant qu'institutions selon Lascoumes<sup>243</sup>, comportent un ensemble de règles. Pour ce qui concerne la présente étude, les règles prises en compte sont la constitution, les traités et accords internationaux ratifiés par la RDC, les lois, les statuts des agents de carrière des services publics de l'Etat, le règlement d'administration, etc. A cela s'ajoutent les documents de gestion reprenant les objectifs, les activités et étapes stratégiques ainsi que les principes ; tels les exemples du cadre stratégique général de réforme et de modernisation de l'Administration Publique ou celui des protocoles d'accord avec des PTF.

Cette régulation organise les interactions entre les différents intervenants. Dans le cadre de la réforme, ces acteurs sont les hommes et les femmes agissant, (1) soit individuellement ou dans les différentes structures comme représentant de l'Administration Publique elle-même, à l'exemple du Vice-premier Ministre de la Fonction publique et ses services, (2) soit les partenaires techniques et financiers comme la Banque Mondiale, Enabel, SODEICO, (3) soit les centres de formation comme l'ENA et le Centre MONACO avec les formateurs et autres membres de ces centres, (4) soit les bénéficiaires comme les JPO, les énarques et les agents mi-carrière. A ces acteurs s'ajoute l'environnement social de la réforme.

Ces acteurs sont interreliés pour des objectifs spécifiques mais compatibles. Pour l'Administration Publique, il s'agit d'arriver à mettre en place une administration performante, capable de répondre aux besoins de la population dans un pays post-guerre à travers un

---

<sup>243</sup> Lascoumes P et Simard L., op.cit., pp. 5-22



personnel qualifié comme présenté dans les paragraphes précédents. Pour les PTF, il s'agit de réaliser leurs différentes missions dans le cadre de ladite réforme, et pour les bénéficiaires, il s'agit d'une opportunité de servir au sein de l'administration.

Ces dispositifs constituent ainsi un cadre stable permettant des anticipations sur la mise en œuvre des objectifs de la réforme en matière de rajeunissement et de renforcement de l'administration. En matière de parité, le cadre institutionnel semble à première vue solide au regard de l'engagement de l'Administration Publique à fonctionner sur base des standards qui permettent de mettre en œuvre la discrimination positive en tant que principe de réduction des inégalités entre les hommes et les femmes. Ces éléments de langage sont mobilisés dans les interactions entre participants.

Un instrument génère une représentation particulière de la question ; une représentation que les acteurs regroupés autour de l'instrument peuvent partager et qui tend à se stabiliser sous une forme propre. Il devient donc une institution sociologique, centrée sur les dynamiques de construction permanente et d'appropriation par les acteurs<sup>244</sup>.

De ce fait, les dispositifs étudiés tendent à générer une représentation particulière de la parité. En effet, les acteurs traduisent la prise en compte de la parité dans les différents outils auxquels ils participent en fonction des valeurs et principes propres aux instruments et à l'environnement social. Les discussions mettent en évidence une certaine représentation de la parité et les problèmes propres à la traduction de ce principe au sein de l'administration. D'une part, la question de l'engagement des femmes dans l'Administration Publique n'est pas remise en cause et la qualité des femmes participant aux dispositifs est souvent mise en évidence. D'autre part, les participants développent simultanément au sein des dialogues une représentation sociale indexée sur la situation générale des femmes au sein de leur société, dérivant d'un « *entrelacs de principes, d'évidences empiriques, logiques ou morales* » collectivement partagés parce qu'elle fait sens pour les acteurs concernés <sup>245</sup>. Les déterminants et les effets de cette représentation ne sont pas questionnés.

On peut en conclure que les acteurs développent des attitudes ambiguës. D'un côté, ils sont relativement favorables à l'intégration de la parité dans leur représentation d'une Administration Publique plus jeune et plus compétente. D'un autre côté, ils montrent un attachement inconditionnel aux valeurs et principes de neutralité et de méritocratie qui se

---

<sup>244</sup> Lascoumes P et Simard L., op.cit., pp. 5-22

<sup>245</sup> Jodelet D., 2008, op.cit., p.39

traduisent dans des pratiques de mise en compétition et de même dans la standardisation des conditions d'accès au recrutement et à la sélection. Ce faisant, les acteurs stabilisent un rapport de force non contesté au sein du dispositif. Ces instruments ne soutiennent pas un déploiement d'actions positives en faveur d'un sexe sous-représenté et ce faisant, privilégient le statu quo, ou encore un sexe au détriment de l'autre.

En effet, ils transforment les conditions de structuration à travers l'égalité des chances et de traitement ayant un effet d'inertie ou de changement nourri des représentations sociales de l'environnement sur la parité.

## **VI.2. Le discours dominant de la neutralité et la méritocratie**

La compréhension tirée de l'analyse des données démontre que la méritocratie et la neutralité (fondée sur la légalité de l'égalité de tous devant l'Administration Publique en vue de l'impartialité et ses corolaires et donc, la non-discrimination) sont des principes qui guident les acteurs/actrices de la réforme. Ces principes fondent l'accès à la participation ou non des candidats/candidates. En d'autres mots, qu'il s'agisse du recrutement pour intégrer l'Administration Publique (rajeunissement) ou du renforcement des capacités (formation continue), chaque bénéficiaire a ce qu'il mérite selon ses compétences.

Dans cette vision, la parité revêt le sens d'égalité des chances entre les deux sexes sur le plan de droit de participation au recrutement et à la sélection. La parité signifie de ce fait, l'égalité des chances et des compétences dans le travail en tant qu'enjeu qui nécessite la compétitivité. Ainsi, la méritocratie une fois mise en place, donne l'égalité des chances par l'égalité des droits. La hiérarchisation administrative est organisée en fonction du mérite et non du sexe.

Il importe de préciser que dans ce sens, l'égalité des chances ne comporte aucune sensibilité aux conditions ou situations particulières des bénéficiaires, ceci par respect du principe de neutralité (impartialité).

La neutralité dans le recrutement se démontre à travers la mention : « *toute personne de nationalité congolaise...* ». La méritocratie quant à elle intervient après les épreuves orales et écrites dont les résultats sont ordonnés selon l'ordre de réussite. Pour l'ENA et le programme jeunes professionnels, la sélection des candidats à retenir dépend du classement en ordre utile de chaque candidat. C'est-à-dire que l'ENA et la SODEICO retiennent jusqu'au nombre prévu à partir de la meilleure note. Il y a dans ce sens une ***Conformité de la méritocratie à l'égalité des chances.***

Ce genre de recrutement ne tient pas compte des réalités sexospécifiques, mais plutôt de la compétence des candidats à retenir. Après concours, si aucune femme ne réussit, on retiendra donc 100 hommes compétents. Cela ne répond pas au besoin exprimé à travers la loi sur la parité qui prône la discrimination positive.

Les résultats des analyses sur les attitudes des acteurs/actrices démontrent une ***Incompatibilité de la discrimination positive avec la neutralité et la méritocratie*** par le fait que les acteurs/actrices donnent à la parité le sens de l'équilibre de la participation. Par rapport à cette signification, la parité n'impose pas une égalité numérique, mais une représentation des hommes et des femmes en tenant compte de leurs compétences.

La compétence en tant que principe fondamental en vue d'atteindre la performance dans la gestion des affaires publiques est perçue comme incompatible avec la discrimination positive. Le concours se fait sur base du principe méritocratique en tant que valeur prônée par l'ENA. À cette valeur, s'ajoutent la compétence et l'intégrité.

Par ailleurs et sur base de leurs expériences, les énarques ont rapporté que pendant le recrutement, les candidatures féminines sont encouragées. Il y a aussi l'ENA-France qui finance la PrépaEna, un programme qui permet de sensibiliser les femmes à poser leur candidature.

Mais cette initiative semble mort-née, car de toutes les façons, les femmes éprouvent des difficultés d'accès à l'Administration Publique. L'indice de parité des sexes au sein des services publics étant faible (0,2) il en résulte que le taux de participation aux concours est en moyenne de 20%.

Pour les acteurs/actrices, la femme est la cause de cette situation ; la mise en œuvre de la parité reste comprise comme une voix de facilité pour les candidates qui ne s'intéressent pas à l'Administration Publique et souffrent d'un manque de confiance en soi les excluant de l'espace de compétitivité.

Assimilant la discrimination positive au favoritisme, les acteurs/actrices interrogés considèrent que ce principe se comprend comme suit : si on a besoin de recruter 100 personnes, l'idéal, en ce qui concerne la parité, voudrait qu'on retienne 30 femmes et 70 hommes. Pourtant, on ne peut recruter pour le plaisir de recruter ou d'atteindre le quota.

Il est malséant selon les enquêtés de positiver la discrimination qui est en soi une antivaleur. Ce serait comme dire : « *bo ndonki ya malam*<sup>246</sup> ». Cette position est soutenue par

---

<sup>246</sup> du lingala qui signifie : « la bonne sorcellerie »

certain auteurs qui pensent que la discrimination positive fonctionne au détriment du principe d'égalité de tous devant la loi.

Slama, rappelant la définition de la discrimination positive comme principe qui consiste à rééquilibrer la situation relative de groupes considérés comme structurellement défavorisés en créant en leur faveur un statut privilégié, affirme qu'elle présente le double inconvénient (1) d'inverser l'ordre des privilèges au lieu de supprimer ceux-ci – créant ainsi un sentiment de contrainte et d'injustice chez les exclus de la procédure – et (2) de légitimer, à l'inverse du but poursuivi, les revendications d'ordre ethnique, religieux ou identitaire. Le principe d'égalité devant la loi n'est pas une valeur abstraite, mais un concept opératoire, indispensable à l'intériorisation du lien social. Une politique d'égalité juste doit consister non à créer des discriminations positives, mais à corriger, en amont et au cas par cas, les situations de discrimination négative<sup>247</sup>.

En revanche, s'agissant de la parité pendant la formation, les compétences des femmes sont prouvées et encouragées par des mesures incitatives. Les femmes participent compétitivement aux exercices et autres activités comme les stages et descentes sur le terrain. Elles interviennent de même dans la défense des droits des élèves pendant la formation.

C'est pourquoi, au sens de l'analyse dans cette étude, l'absence de la parité est due au caractère inadapté des mesures incitatives aux réalités de terrain. Cette réalité est que les femmes candidates potentielles ont plus besoin d'un accompagnement technique que d'une sensibilisation théorique. Cet accompagnement technique est lié au fait que les femmes n'ont pas la capacité informatique nécessaire pour utiliser le lien partagé par l'ENA pour postuler. Aussi, le test écrit est plus technique que général.

En effet, ainsi que le soutient Slama<sup>248</sup> « *la société est traversée par de multiples inégalités. Elles sont à ce point ancrées que les autorités publiques ressentent le besoin d'intervenir pour y mettre un terme. Ces inégalités estiment que tous ne bénéficient pas des mêmes chances de réussite, en dépit d'une égalité formelle d'un point de vue juridique. Il convient alors de déroger à ce principe au nom d'une égalité matérielle. Les discriminations positives prennent en compte une caractéristique a priori défavorable dans l'optique de reconnaître un droit à ceux qui la possèdent.* » Il en est de même pour ceux qui ne la possèdent pas, mais acceptent le statu quo considérant que ces inégalités sont indispensables pour la compétence.

---

<sup>247</sup> Slama A, contre la discrimination positive, liberté insupportable, Pouvoirs, 2004/4, n° 111, pp. 133-143, disponible sur : <https://shs.cain.info>, consulté le 11/02/2025 à 2h20

<sup>248</sup> Slama A-G, idem, consulté le 11/02/2025 à 2h20

Malemba abonde dans le même sens et considère qu'envisager le développement en plaçant les femmes au centre, c'est décentrer les hommes et prétendre corriger une injustice en recourant à une autre injustice.<sup>249</sup>

Cette position quoique partagée par les auteurs et les praticiens maintient le statu quo. De notre point de vue, si dans le cadre du recrutement la discrimination « alphabétique » qui s'applique en cas d'exæquo est acceptée au nom de l'équité, c'est une discrimination positive. C'est pourquoi, dans le cadre de la correction des inégalités de représentation des sexes au sein de l'administration, la discrimination positive en faveur de la femme encourage les autorités à promouvoir la femme en cas de compétences égales avec l'homme. Néanmoins cette application reste insensible aux problèmes spécifiques des femmes compte tenu de l'histoire de l'émergence de la parité.

De ce qui précède, il y a lieu de comprendre que la non mise en œuvre de la parité dans la réforme de l'Administration Publique dans le rajeunissement et la formation continue est un résultat du discours dominant de la méritocratie, c'est un cercle vicieux comme l'illustre la figure ci-dessous.

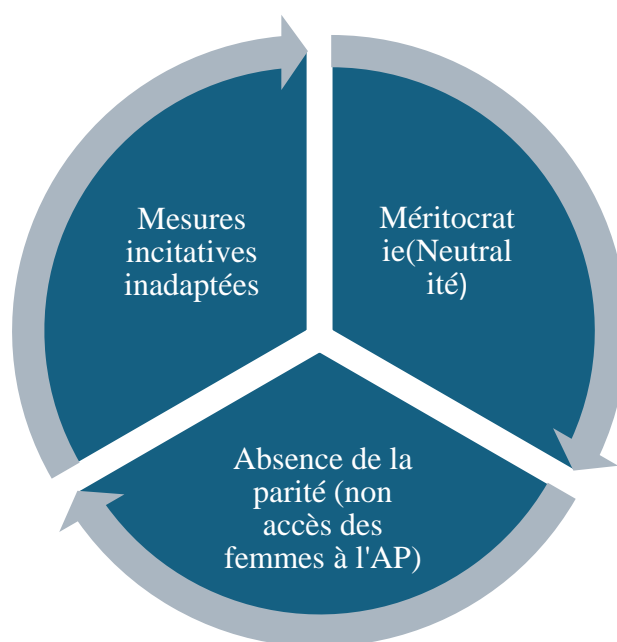


Figure 5 : Cercle vicieux du discours dominant de la neutralité et de la méritocratie.

Ce cercle vicieux détermine que la systématisation des principes de neutralité et de méritocratie pousse les acteurs/actrices à ignorer la correction des inégalités à travers la

<sup>249</sup> MALEMBA N'SAKILA, Le Genre à l'épreuve en République Démocratique du Congo : les pratiques contre la théorie de la parité, disponible sur <https://www.ouvrages.crasc.dz/pdfs>, pp 241-259, consulté de 11/12/2024 à 15h27

discrimination positive basée sur la parité consacrée par la Constitution et en application des traités et accords internationaux ratifiés par la RDC. D'où les mesures incitatives inadaptées aux réalités de terrain.

Par conséquent, la réforme<sup>250</sup> de l'Administration Publique qui devrait être un processus visant à résoudre les problèmes en matière de gestion du personnel<sup>251</sup> à travers le rajeunissement et la formation des agents mi-carrière et une opportunité de la mise en œuvre de la parité dans la fonction publique en devient un blocage.

Ce blocage est une conséquence du manque de dispositions réglementaires pratiques sensibles au genre dans ces outils de la réforme au genre<sup>252</sup> et particulièrement au principe de discrimination positive, c'est-à-dire aux conditions sexospécifiques afin de corriger les inégalités<sup>253</sup>

### **VI.3. L'illusion de la féminisation**

La féminisation a été développée par le Vice-premier Ministre responsable de la Fonction publique (dont le discours en annexe). Il s'agit d'intégrer systématiquement les pratiques facilitant la mise en œuvre de la parité dans la fonction publique en RDC. Ce haut responsable de l'Administration Publique définit la féminisation de l'Administration Publique en ces termes : « *Féminiser<sup>254</sup> l'Administration Publique, c'est surtout agir pour la promotion des femmes aux postes de responsabilité et de décision. Dans les semaines qui viennent et dans un premier temps, 30% des postes à responsabilités et au maximum 40% seront reversés aux femmes dans le cadre des avancements en grade* ».

Cependant, il n'y a pas de dispositions particulières qui encouragent la femme fonctionnaire dans le statut sauf l'Alinéa 1,2 de l'Article 30 relatif au congé de maternité. Cet Article 30 sur le statut des agents de carrière des services publics de l'État<sup>255</sup> stipule que l'agent de sexe féminin a droit à un congé de maternité d'une durée de 14 semaines consécutives, dont huit semaines, au moins après l'accouchement. Ce congé de maternité est accordé sur présentation d'un certificat médical indiquant la date probable de l'accouchement. Selon cette

---

<sup>250</sup> Philippe B. op.cit., pp.307 - 332

<sup>251</sup> Fwamba Likunde, op.cit., P. 65

<sup>252</sup> Cornet A., op.cit., P.52-58

<sup>253</sup> Hondeghem A. et Op de Beek S., l'évaluation de la politique d'égalité des chances et de la diversité mise en œuvre par le gouvernement flamand en Belgique, *Politiques et Management public*, vol 2, n°28, disponible sur <http://pmp.revue.org>, consulté le 01 octobre 2022

<sup>254</sup> Roberto Tshahe, RDC : J-P Lihau s'engage à féminiser l'administration publique, avec 30% des postes de responsabilité, au minimum réservés aux femmes, disponible sur <https://7sur7.cd>, consulté le 15/04/2025 à 11h35

<sup>255</sup> RDC, Cabinet du président de la République, loi N°16/013 du 15NJuillet 2016 portant statut des agents de carrière des services publics de l'État, journal officiel de la RDC, n°spécial.

loi, l'agent de sexe féminin qui a bénéficié d'un congé de maternité ne peut plus, au cours de la même année, faire valoir son droit à un congé de reconstitution.

De même l'Alinéa 2 de l'Article 4 du Décret N° 2/09 du 17 février portant le règlement d'administration relatif à la discipline accorde à l'agent qui allaite une heure de plus de repos.

Les acteurs/actrices interrogés et particulièrement les bénéficiaires des différentes formations et les agents au sein de l'Administration Publique ont démontré que la parité est une intention superficielle.

L'*intention* traduit la Constitutionnalisation de la parité et la mise en place de la loi portant mesures d'application de la parité. Cette intention est qualifiée de *superficielle* par l'absence totale de dispositions statutaires et réglementaires de mise en œuvre.

Selon les réformateurs, le cadre juridique de la fonction publique révisé devrait tenir compte des innovations de la Constitution de 2006 et s'aligner sur les pratiques de gestion publique axées sur le résultat<sup>256</sup>. Telle est la situation concernant la parité. Mais il se pose une question sur la faisabilité.

En effet, étant donné que la féminisation est liée à la promotion des femmes dans les postes de commandement, les mécanismes de sa mise en œuvre doivent être respectés en amont pour sa concrétisation. Ces mécanismes sont des préalables qui s'imposent pour y parvenir. Il s'agit de :

1. La titularisation

Il faut titulariser les intérim. Généralement, les femmes moins gradées hiérarchiquement assurent l'intérim de leurs supérieurs. Mais ces dernières sont écartées au moment de la titularisation, car les autorités nomment les hommes.

2. Les vacances au poste de commandement

Pour arriver à nommer les femmes comme voulu par le VPM dans les postes de commandement, une vacance de poste est nécessaire selon la réglementation en vigueur.

3. La mise à la retraite

Il convient de rappeler que parmi les-faits reprochés à l'Administration Publique, il y a le vieillissement du personnel. Cependant, la mise à la retraite honorable comme voulue par le cadre stratégique de la réforme n'est pas effective. Or, parmi les personnes éligibles à la

---

<sup>256</sup> Upira Sunguma, op.cit., P.128

retraite, il y a les cadres qui occupent les postes de commandement. Cette situation ne permet pas d'atteindre ce souhait de la féminisation car les postes ne se libèrent pas

#### 4. La hiérarchisation des grades

La plupart des femmes dans la fonction publique occupent des postes inférieurs (de collaboration et d'exécution) et sont moins gradées. Leur position hiérarchique ne leur permet pas d'occuper directement un poste de commandement. En effet, pour accéder à un poste de commandement, il faut se situer dans l'échelon directement inférieur à ce poste. Ce qui n'est pas le cas pour les femmes qui se trouvent dans les échelons les plus bas.

Bien qu'il y ait des blocages spécifiques aux femmes, il convient cependant de relever que la difficulté liée à la promotion n'est pas un problème spécifique aux femmes. Elle est due aux effets du dysfonctionnement au sein de l'Administration Publique. Ce dysfonctionnement se réfère au déficit de collaboration entre l'administration centrale et l'administration provinciale, au népotisme, à la politisation de la procédure de sélection, de promotion et d'avancement en grade. Ce dysfonctionnement repeint le tableau sombre déploré par Welepele.

, La sous-représentation des femmes suite au faible taux de participation au recrutement et/ou à la sélection s'ajoute à ces difficultés routinières de mise en pratique de la parité à cause de la lente évolution de la mise en œuvre de l'égalité homme-femme dans les programmes entrepris depuis plus de 10 ans dans le cadre de la réforme de l'Administration Publique en RDC. A titre d'exemple, dans le programme JPO, dans tout le pays le taux de représentation des femmes pour la 4<sup>e</sup> vague varie entre 10 et 33%<sup>257</sup> selon les provinces contre 67 et 90% des hommes.

C'est le cercle vicieux de l'illusion de la féminisation de la parité comme l'illustre la figure ci-dessous.

---

<sup>257</sup>RDC, Ministère de la Fonction publique, *Cadre stratégique général de la réforme et modernisation de l'Administration publique*, octobre 2015, P.25



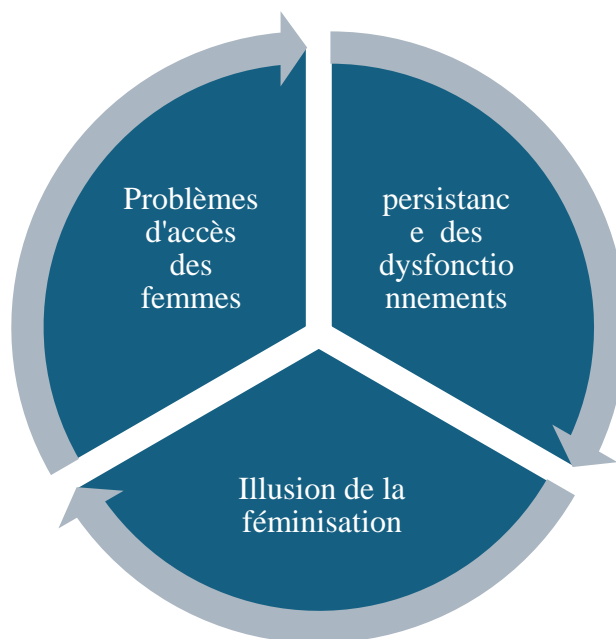


Figure 6 : Cercle vicieux de l'illusion de la féminisation

Cette figure démontre que l'engagement solennel à travers la Constitution et la promulgation de la loi portant modalités d'application de la parité se heurte à l'absence de textes réglementaires relatifs à la mise en œuvre de la parité. Ceci fait du cadre constitutionnel et légal une intention superficielle de mise en œuvre de la parité et par conséquent entraîne une « adhésion de façade »<sup>258</sup> de l'administration à la réglementation nationale et internationale sur la parité, avec pour conséquence ultime l'illusion de la féminisation de l'Administration Publique.

Au-delà de ces difficultés de faisabilité, il convient d'ajouter les stéréotypes qui découragent la promotion des femmes. La société congolaise, et particulièrement celle de la ville de Kisangani, a une perception défavorable au modèle féminin émergent dans la sphère politique. En effet, comme le présente Salumu Laumu Omeyaka, les femmes sont victimes des images contrastées qui sont à la fois subversive et performative<sup>259</sup>.

il convient de signaler que ce contraste est plus marqué dans la sphère politique que dans l'administration publique où les femmes qui occupent des fonctions élevées sont plutôt admirées par la société en général et les acteurs/actrices de la réforme en particulier. Cet

<sup>258</sup> Olunga Olulu, *représentation des femmes dans les postes de décision au sein des institutions d'enseignement supérieur et universitaire de Kisangani*, Mémoire inédit, SPA-UNIKIS, 2018-2019

<sup>259</sup> Salumu Laumu Omeyaka, *Les Images Contrastées Des Femmes Émergentes De La Société Civile Et Transformation Des Rôles Sociaux Sexués En Province Orientale Post-Mobutu*, in *European Scientific Journal*, Vol.13, No.23, aout 2017, pp 129-152

argument est soutenu par les énarques en ces termes : « *nous avons rencontré une femme secrétaire général très compétente et à la hauteur de responsabilités administratives lui assignées. En effet, les femmes sont très brillantes dans leurs tâches administratives* » [MENA 3]

#### **VI.4. Le différentialisme traditionnel basé sur le genre**

Cette partie met en évidence la transversalité de la base ou mieux de ce qui constitue la pesanteur culturelle qui fonde la non-application de la discrimination positive dans les dispositifs de la réforme étudiés. Il s'agit de la différence entre hommes et femmes.

En effet, contrairement aux hommes, les conditions des femmes à travers la RDC sont diverses et diversifiées à cause de la grande variété des pesanteurs sociales suite à la détermination des données historico-économiques, politico-culturelles et philosophico-religieuses.<sup>260</sup>

A partir des résultats de la recherche entreprise dans le cadre de cette étude, il se dégage que les représentations sociales des bénéficiaires des formations et autres acteurs/actrices de la réforme sur la parité sont liées à leurs expériences dans la gestion quotidienne des affaires publiques au sein de l'Administration Publique en province de la Tshopo, et que celles-ci subissent l'influence des habitudes socioculturelles.

##### ***VI.4.1. La manifestation des différences***

Les considérations d'ordre culturel partagées par la grande majorité au sein de la société congolaise et dans la province de la Tshopo en particulier déterminent la possibilité ou non donnée aux femmes et aux hommes de bénéficier des activités de la réforme. De cette logique, une différence entre l'homme et la femme dans le foyer se dégage (fille différente du garçon et femme différente du mari). La différence se remarque aussi dans les époques et les milieux de vie.

Les représentations sociales des acteurs/actrices de la réforme ne sont pas basées seulement sur l'expérience et la connaissance. Elles trouvent aussi racine dans la famille qui, en tant que cellule d'éducation de base, départage les avantages selon le rôle et la place de la fille par rapport au garçon et selon ceux de la femme par rapport au mari. C'est ce qui assied les habitudes socioculturelles basées sur les discours dominant de la tradition. La tradition

---

<sup>260</sup> MALEMBAN'SAKILA, Le Genre à l'épreuve en République Démocratique du Congo : les pratiques contre la théorie de la parité, disponible sur <https://www.ouvrages.crac.dz/pdfs>, pp 241-259, consulté de 11/12/2024 à 15h27

consacre en effet la différence entre l'homme et la femme dans la société globale selon le temps et l'espace ainsi que la force physique.

Dans la littérature, il est essentiel de reconnaître que de telles perceptions reposent sur des stéréotypes profondément enracinés dans les structures traditionnelles de genre, attribuant à la femme des rôles reproductifs associés aux tâches domestiques et de soin, tandis que l'homme est vu comme celui assurant la survie de la famille par son rôle productif<sup>261</sup>.

Les femmes éprouvent des difficultés à concilier la vie professionnelle et familiale à cause de la division sexuée des tâches domestiques, ce qui les rend moins disponibles et accroît leurs difficultés à s'investir totalement dans une activité professionnelle<sup>262</sup>

Il convient de comprendre par ce tableau de la CEPEFE présenté dans le premier chapitre que l'IPS diminue au plus qu'on avance dans le niveau d'études et donc que les femmes sont de moins à moins scolarisées. Il en est de même de la probabilité d'achever les études primaires, ce qui affecte directement le taux d'alphabétisation. Cette situation justifie les 20% de candidatures féminines lors du recrutement dans les services publics. La scolarisation elle-même liée à la socialisation a donc un impact sur l'absence de parité dans le recrutement comme dans la promotion.

Les hommes, à l'inverse, disposent beaucoup plus couramment du soutien de la famille en vue d'un développement de leurs compétences personnelles dans les études et la profession, et du soutien conjugal à leur carrière<sup>263</sup> à travers leurs femmes qui gèrent toutes les tâches domestiques. Ainsi, très rares sont les femmes, aussi brillantes soient-elles, qui peuvent bénéficier du soutien inconditionnel d'un conjoint au foyer ou travaillant à temps partiel qui les libérerait des contingences de la vie domestique et leur assurerait un soutien bénévole à l'exercice du métier<sup>264</sup>.

Cette réalité est considérée par les femmes formées dans le cadre de la réforme de l'Administration Publique en RDC comme une pratique ancienne qu'il faut combattre grâce à la parité qui permet aux femmes de pouvoir valoriser leurs diplômes. En effet, la tradition

---

<sup>261</sup> Polepole P., La Primature au féminin Hégémonie du patriarcat et luttes politiques des femmes au-delà du pouvoir électif en RD Congo, in Angaza Institute, disponible sur <https://dial.uclouvain.be>, consulté le 13/04/2025 à 17h3

<sup>262</sup> Kitenge Maningo, le plafond de verre a l'égalité professionnelle hommes- femmes dans les divisions provinciales de la fonction publique du haut-Katanga en République Démocratique du Congo, disponible sur <https://orbi.uliege.be>, consulté le 12/04/2025 à 12h24

<sup>263</sup> Lorient M, La carrière des diplomates français : entre parcours individuel et structuration collective, disponible sur <https://journals.openedition.org/sociologies>, consulté le 16/04/2025

<sup>264</sup> Gadea C. et Marry C., Les pères qui gagnent : Descendance et réussite professionnelle chez les ingénieurs, pp 109-135, 2000, disponible sur [hs.cairn.info/revue-travail-genre-et-societés](https://hs.cairn.info/revue-travail-genre-et-societés), consulté le 16/03/2025

organise la division sexuelle du travail de telle sorte que le rapport de l'homme à la femme dans l'exploitation familiale est fondé sur des mécanismes bien établis de pouvoir : la femme s'occupe de la plupart des tâches de production et de reproduction des groupes et l'homme s'occupe des tâches qui lui permettent d'accéder au prestige social, à la visibilité et l'efficacité sociale. Ces tâches-activités peuvent les mener directement vers la sphère politique.

Sur ce point, il est important de retenir que la religion consacre la supériorité de l'homme sur la femme. La différence entre l'homme et la femme est naturelle c'est-à-dire que Dieu en créant l'homme et la femme leur a tracé des limites à ne pas franchir. On peut même dire qu'elle est sacrée parce qu'ordonnée par le créateur.

En effet, la religion impose à la société des lignes de conduite selon lesquelles les femmes n'ont pas le droit de prendre la parole dans les assemblées, ne peuvent pas prêcher, que dans la famille, le mari est le chef de la femme, etc. Plus concrètement, dans la différence entre l'homme et la femme, la question de rôle et de la place de l'un et l'autre se pose.

Cette situation est reprise dans les outils de la réforme à travers l'affirmation, par les femmes elles-mêmes, que la double charge constitue une preuve de force qui dépasse celle de l'homme. Cette assurance leur permet de se conformer aux traditions et à la religion.

#### ***VI.4.2. Les conséquences des différences***

La place et le rôle donnés à la femme par la tradition qui elle-même bénéficie du soutien de la religion, ont des conséquences sur la parité non seulement dans sa perception même, mais aussi dans la perception de la société. Les conséquences de ces différenciations sont des attitudes d'autocensure de la femme et de jugement par la société.

Par ces jugements, la femme est responsable de sa propre situation. Cette responsabilité ne vient pas du hasard, car, dans la littérature, « *ce qui traverse la société se retrouve dans le domaine de l'éducation* »<sup>265</sup>. De la prime enfance, à la cour et aux bancs de l'école, puis dans les différents postes qui leur sont offerts, les hommes apprennent mieux que les femmes à avoir confiance en eux, à prendre des risques, à combattre les rivaux (et rivales), à nouer des amitiés et complicités avec des collègues masculins susceptibles de leur proposer des postes plus intéressants et surtout à se vouer, sans compter leur temps, à leur travail et à leur carrière.<sup>266</sup>

---

<sup>265</sup> Lamendour E., *op.cit.*, p.33

<sup>266</sup> Gadea C. et Marry C., *op.cit.*, consulté le 16/03/2025

Par cette attitude, la société congolaise a intériorisé de la méfiance envers la femme et ses compétences. Certaines femmes congolaises, tout comme la société elle-même, se méfient des femmes à tel point que les femmes s'affichent parfois comme étant les premières ennemies des femmes. Le lévirat, le mariage préférentiel, l'influence de la famille dans la vie conjugale ainsi que la Constitution<sup>267</sup>.

Dans le cadre de la réforme de l'Administration Publique, les acteurs développent des attitudes nourries par ces différences. Ils expriment cela sous forme d'un jugement. Ce jugement consiste à évoquer la responsabilité de la femme comme explication à l'absence de la parité dans le programme jeunes professionnels, au sein de l'ENA et dans la formation continue ou le renforcement des capacités des agents mi-carrière.

Le jugement de la société renferme de même l'autocensure de la femme qui l'intériorise. Cette situation se résume en des affirmations suivantes selon les acteurs/actrices de la réforme :

- Le complexe d'infériorité et la sous-estimation de soi : c'est l'aliénation mentale qui retient la femme dans le sous-développement de ses propres compétences ;
- La peur permanente de la compétition : les femmes ont toujours eu peur de faire la compétition avec les hommes ;
- L'attachement de la femme mariée à ses responsabilités du ménage fait subordonner son rôle de fonctionnaire ;
- Le faible niveau d'étude : préférant les responsabilités du ménage à celles d'agents de l'État, les femmes ne veulent pas beaucoup étudier. ;
- La désorientation et le manque d'esprit d'initiative. La femme est plus encline à suivre une routine ;
- Le désintéressement de la femme au travail.

Cette dernière affirmation selon nos enquêtes est polysémique. Le désintéressement prend en charge la fuite des tâches, le retard, les excuses, l'absence et le présentéisme<sup>268</sup>. Cela se manifeste chez les hommes et les femmes, avec comme particularité

---

<sup>267</sup> Malemba N'sakila, op.cit., consulté de 11/12/2024 à 15h27

<sup>268</sup> Concept développé par un enquêteur pour désigner le fait que les agents manquent des tâches suite au pléthore malgré leur présence.

pour les femmes que parmi les excuses, on trouve aussi la maladie des enfants (qui demande carrément un congé) et du conjoint.

Cette situation indique le différentialisme traditionnel fondé sur le genre qui évolue à contrecourant de la parité. D'où une collusion de la parité contre le différentialisme fondé sur le genre.



Figure 7 : Collusion de la parité contre différentialisme traditionnel fondé sur le genre

Cette figure démontre que la parité évolue à contrecourant des différences entre les hommes et les femmes émanant de la tradition. Car, l'autocensure et le jugement de la femme par la société qui sont les conséquences du rôle et de la place accordés à la femme dans la famille et la société, n'intègrent pas la discrimination positive.

Pour conclure ce chapitre, le rajeunissement et la formation continue des agents mi-carrière constituent de véritables instruments de l'action publique qui ont fait émerger des attitudes ambiguës (favorables mais en prônant la méritocratie qui, elle maintient le statu quo) de la part acteurs/actrices par rapport à la parité dans la réforme.

Ainsi, la notion de la parité quoique figurant dans la Constitution et d'autres lois reste sans base réglementaire dans les textes qui organisent le fonctionnement de l'Administration Publique. A ces problèmes s'ajoutent les discours dominants de la religion et de la tradition que nous qualifions de différentialistes et l'absence de la parité dans les outils de la réforme. Ceci est donc un écho différent ou supplémentaire par rapport à la théorie.

En effet, à partir de la revue de la littérature, le constat était que : l'émergence de la parité en RDC est une nécessité (sous l'initiative du gouvernement) visant à corriger les inégalités entre les hommes et les femmes dans le monde professionnel. Ces inégalités sont

dues à l'influence coloniale compte tenu du traitement différent réservé à la femme par rapport à l'homme dans l'accès aux ressources « de la civilisation »<sup>269</sup> en période coloniale.

À cette raison s'ajoutent les violences sexuelles<sup>270</sup> utilisées comme arme de guerre et les autres violences basées sur le genre. Ces violences ont donné à la RDC une image d'État qui est contre toute promotion de la femme,<sup>271</sup> et que nous qualifions de « fémicide »<sup>272</sup>.

La figure ci-dessous résume le mécanisme de l'influence des représentations sociales sur la mise en œuvre de la parité dans la réforme de l'Administration Publique en RDC.

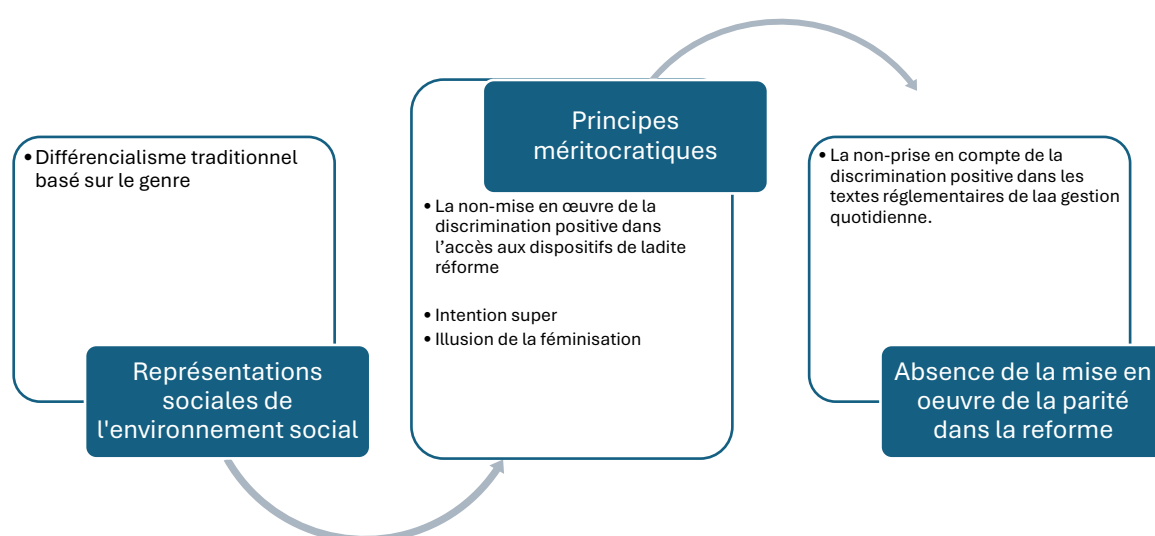


Figure 8 : Influence des représentations sociales sur la parité dans la reforme

Cette figure démontre que les représentations sociales de l'environnement social de l'administration trouvent une voie dans les principes méritocratiques de l'administration et cela a comme conséquence l'absence de mise en œuvre de la parité.

C'est un non-respect de l'Article 36 de la loi portant modalités de mise en œuvre de la parité qui stipule que des mesures nécessaires à la correction des inégalités existantes sont prises pour l'exécution progressive de la parité homme-femme au moyen de la discrimination

<sup>269</sup> Welepele Elatre, *op.cit.*, P13

<sup>270</sup> Juliette W., *po.cit.*, consulté le 06 Janvier 2025 à 14h04

<sup>271</sup> Eriksson Baaz M.et Stern M., *la complexité de la violence. analyse critique des violences sexuelles en république démocratique du Congo (RDC)*, Sida, Nordiska Afrikainstitutet, 2011, P. 17

<sup>272</sup> Ceci dérive du fémicide. C'est-à-dire exterminant les femmes.

positive dans les domaines public et privé.<sup>273</sup>

Par ailleurs, dans la littérature scientifique et dans différents rapports des organisations de défense des droits de l'homme et des femmes particulièrement, la question du harcèlement est comme un frein à l'émergence de la parité dans l'Administration Publique. Ce point est soulevé par Kitenge<sup>274</sup> qui, à l'issue de sa recherche sur l'égalité professionnelle hommes-femmes dans les divisions provinciales de la fonction publique du Haut-Katanga en RDC, a identifié quatre grandes barrières qui empêchent les femmes d'accéder aux postes à responsabilités : la différence ethnoculturelle c'est-à-dire les discriminations liées à l'appartenance tribale, les promotions subjectives, *le harcèlement sexuel* et le manque de politique écrite d'égalité hommes-femmes. Parmi les problèmes soulevés par les acteurs de la réforme qui ont participé à la présente étude, aucun étonnamment n'a mentionné le harcèlement.

---

<sup>273</sup> RDC, Journal Officiel de la RDC, Journal officiel de la république, Loi n° 15/013 du 1er août 2015 portant modalités d'application des droits de la femme et de la parité

<sup>274</sup> Kitenge Maningo, le plafond de verre a l'égalité professionnelle hommes- femmes dans les divisions provinciales de la fonction publique du haut-Katanga en République Démocratique du Congo, disponible sur <https://orbi.uliege.be>, consulté le 12/04/2025 à 12h24



## CONCLUSION

*Comment les représentations sociales influencent-elles la parité dans la réforme de l'Administration Publique en province de la Tshopo en RDC ?* Telle est la question de départ de la présente étude.

Cette question est nourrie du constat selon lequel la sous-représentation de la femme reste manifeste au sein de l'Administration Publique, et cela, malgré non seulement l'inscription de la promotion de la participation féminine dans le cadre stratégique général de la réforme et modernisation de l'Administration Publique, mais aussi malgré l'objectif spécifique des différents dispositifs de recrutement et de sélection des agents de carrière de l'Administration Publique d'adopter le principe de discrimination positive en tant que principe de correction des inégalités des sexes en vue de respecter la parité, qui est une disposition constitutionnelle.

Par rapport à cette question de départ, nous avons posé l'hypothèse suivante : les représentations sociales influencent la mise en œuvre de la parité dans la réforme de l'Administration Publique dans la province de la Tshopo en RDC à travers l'attitude des acteurs/actrices sur la discrimination positive dans l'accès aux dispositifs de ladite réforme.

Il convient de signaler que la théorie explicative mobilisée pour comprendre l'influence des représentations sociales dans le cadre de la présente étude est le pentagone de l'action publique qui met en relation les acteurs, les institutions, les représentations, le processus et le résultat.

Il s'est avéré nécessaire de faire la triangulation de la sociologie de l'action publique et la théorie des représentations sociales telle que construite par Moscovici. Cette triangulation a l'avantage de considérer les outils de la réforme comme champ des représentations en fonction des attitudes propres des acteurs/actrices. Dans la triangulation, les 3 dimensions de l'attitude des acteurs/actrices telles que mobilisées par Braud ont servi à l'analyse politologique.

Pour ce faire l'étude de cas a servi de design de recherche pour expliquer l'influence des représentations sociales sur la mise en œuvre de la parité à travers les dispositifs de réforme de l'Administration Publique en RDC. Cette approche méthodologique a l'avantage de faire ressortir à travers une étude en profondeur le fonctionnement des dispositifs, laquelle analyse a permis de déterminer l'intégration ou non des mesures particulières facilitant la parité,

voire la discrimination positive, notamment, par rapport aux conditions d'accès au recrutement ou à la promotion.

Ainsi pour collecter les données empiriques sur les dispositifs de réforme, l'étude a fait appel à la technique documentaire, la technique d'entretien soutenue par celle de boule de neige, en plus de l'observation participante. Les données collectées grâce à ces techniques ont été interprétées et analysées en s'inspirant du protocole proposé par Moscovici. Cependant, afin de réaliser une analyse adaptée des représentations sociales en matière d'évaluation des politiques axées sur la parité, ce protocole a été enrichi de 4 étapes.

La première étape est la présentation des verbatims des acteurs/actrices. Elle est suivie de l'analyse des résultats. Cette analyse consiste à ressortir des verbatims les attitudes et leurs manifestations dans le champ des représentations. À ce niveau, la méthode d'analyse de contenu classique a été complétée dans le cadre de la présente étude par la création des thèmes en fonction des questions de base et de la mise en place des sous-thèmes par le consensus, le do-consensus et l'émergence des sous-thèmes catégoriels.

La troisième étape est l'interprétation/discussion qui met en évidence la présence ou non de la discrimination positive. La dernière étape est la conclusion ou la synthèse de ces représentations.

À l'issue des investigations, de l'analyse et de l'interprétation des données, la présente recherche a abouti à un premier résultat selon lequel les dispositifs de la réforme fonctionnent dans le strict respect **de la neutralité et la méritocratie**. Ceci semble justifier la ***pour les acteurs une assimilation du principe de méritocratie à l'égalité des chances, , mais son incompatibilité avec la discrimination positive. La compréhension de l'égalité des chances est d'abord affirmée comme égalité, proche du concept d'égalité des droit, mais ne comporte aucune sensibilité aux particularités sexospécifiques.***

C'est le cercle vicieux du discours dominant de la neutralité et de la méritocratie qui annulent tous les efforts de la réforme de l'Administration Publique qui devrait être un processus visant à résoudre les problèmes des inégalités des sexes à travers le rajeunissement et la formation des agents mi-carrière.

Un deuxième résultat est **l'illusion de la féminisation** développée par le Vice-premier Ministre responsable de la Fonction publique. La féminisation n'est qu'une ***intention superficielle*** à cause de l'absence totale de dispositions statutaires et réglementaires de mise en

œuvre malgré la Constitutionnalisation de la parité et la mise en place de la loi portant mesures d'application de celle-ci.

Cette illusion est renforcée par les difficultés liées aux dysfonctionnements de l'Administration Publique limitant de facto la promotion méritocratique des femmes comme celle des hommes. Ces dysfonctionnements concernent la titularisation, les vacances aux postes de commandement, la mise à la retraite, et la hiérarchisation des grades. A cette situation générale s'ajoutent les conséquences négatives de la perception des modèles féminins émergents. C'est le cercle vicieux de l'illusion de la féminisation de l'Administration Publique.

Le troisième résultat est **le différentialisme traditionnel basé sur le genre**. Il s'agit ici de la pesanteur culturelle et des traditions qui fondent le blocage de l'accès des femmes aux dispositifs de la réforme. Ce phénomène se base sur les considérations selon lesquelles, la différence entre l'homme et la femme est naturelle, car la nature trace des limites à ne pas franchir par la femme : limite quant à sa force physique, limite liée à son obligation de soumission dans le mariage et à son rôle de ménagère. En outre, la religion sert aussi de soutien à la tradition car elle consacre la supériorité de l'homme sur la femme.

Les différences portées par ce jugement produisent comme conséquence les représentations sociales défavorables à l'émergence de la parité. Ces représentations jugent les femmes comme étant elles-mêmes responsables de leur situation en mettant en avant la sous-estimation de soi, le désintéressement à l'administration, le complexe d'infériorité, la peur permanente de la compétition, l'attachement de la femme mariée à ses responsabilités du ménage, ou encore le faible niveau d'étude, mais aussi, la désorientation et le manque d'esprit d'initiative qui découlent de l'importance plus grande donnée aux responsabilités domestiques par rapport aux responsabilités d'agents de l'État

Par ces représentations sociales, il y a collusion, c'est à dire une évolution à contrecourant entre la parité et l'environnement social de l'Administration Publique.

Au regard des résultats présentés, l'hypothèse de départ est confirmée et l'objectif est atteint.

En résumé, cette thèse démontre que les représentations sociales douchent la parité positive dans l'Administration Publique congolaise en province de la Tshopo à travers les attitudes des acteurs/actrices relatives au discours dominant de la méritocratie et de

neutralité sur l'égalité des chances, l'illusion de la féminisation dans l'accès aux dispositifs de la réforme et le différentialiste traditionnel basé sur le genre.

C'est pourquoi, dans le cadre de la présente étude, pour corriger cette parité égalitariste discriminatoire, il est proposé une « *parité positive* » en tant que soutien aux modèles émergents. Le concept "positive" rejoint dans le glossaire du genre la discrimination positive et la masculinité positive. Le concept « positive » ici renvoie à l'idée de la sensibilité au genre.

On parle donc d'une parité qui permet d'adapter les textes de règlement d'administration (statuts et code de conduite des agents publics, règlements d'administration relatifs à la discipline, au recrutement, à l'avancement en grade, au personnel de carrière ...) au principe de la discrimination positive au regard de la charge historique qui accompagne l'émergence de la parité en RDC.

Pour atteindre cet objectif, il faut premièrement un réajustement des textes réglementaires de l'Administration Publique (il y a des organisations qui précèdent les textes et des textes qui créent les organisations) afin que la RDC et/ou la province de la Tshopo puissent innover dans ce domaine, tout en tenant compte des spécificités congolaises et en limitant le discours importé.

Deuxièmement, il faut soutenir le processus d'intégration des femmes au sein de l'Administration Publique à travers un accompagnement individuel des candidatures féminines.

La troisième étape est de recourir à la discrimination positive méritocratique. Cette discrimination positive consiste à mettre en avant les compétences féminines en cas d'égalité des compétences entre l'homme et la femme.

Cette thèse a l'avantage d'apporter une triple valeur ajoutée. Sur le plan théorique, c'est une étude de cas qui propose comme recette aux études « parité » dans l'Administration Publique une parité positive permettant de corriger les inégalités des sexes. Sur le plan méthodologique, elle contextualise l'analyse de contenu des représentations sociales axées sur la parité. Sur le plan social, le recours à la parité positive décourage la reproduction du différentialisme traditionnel basé sur le genre au sein de l'Administration Publique.

Par ailleurs, au-delà de ces apports, cette étude de cas sur la parité dans l'Administration Publique n'épuise pas la matière dans ce domaine. Elle présente donc la limite méthodologique concernant la généralisation des résultats. En effet, les données qualitatives collectées concernent le rajeunissement et la formation continue de la seule province de la Tshopo.

En continuation de cette thèse, l'étude des déterminants de la représentation des femmes dans les instances de prise de décision est proposée pour des recherche futures.

## BIBLIOGRAPHIE

### 1. Livres (ouvrages)

- Abric J.L. et al, *Méthodes d'études des représentations sociales*, Toulouse, éditions érès, 2021
- Albarello L., *Société réflexive et pratiques de recherche*, Louvain-la-Neuve, Buyllant-académia s.a., 2010
- Baaz M. et Stern M., *la complexité de la violence. analyse critique des violences sexuelles en République démocratique du Congo (RDC)*, Nordiska Afrikainstitut, 2011
- Biaou A., *Analyse de la situation des statistiques de genre en RDC*, Women count, Décembre 2020
- Bouisson-Fenet H. et al, *les professionnels de l'action publique face à leurs instruments*, Toulouse, OCTARES, 2008
- Braud P., *sociologie politique*, 12<sup>e</sup> éd, LGD, Paris, 2022
- Chamouveau B. et Farges P., *Nation*, chapitre d'ouvrage : encyclopédie critique du genre, Rennes J, (Dir), Editions La Découverte 2021
- Dussuet A., *Vers une égalité femmes-hommes au travail quels obstacles ? quelles politiques publiques ?*, Rennes, PUR
- Fischer G.N., *Les concepts fondamentaux de la psychologie sociale*, 2<sup>e</sup> éd. Dunod, Paris, 2003.
- Fwamba Likunde, *La réforme des finances publiques et de l'Administration en RDC. Enjeux d'un État moderne et performant*, Bruxelles, Editions Bruylant, 2024
- Joannin P., Extrait de : Chopin T., Foucher M. (dir.), *L'état de l'Union*, Editions Lignes de Repères, Paris, 2009
- Kavene M. D., *femmes dans la guerre au Nord-Kivu(RDC) résilience et foi chrétienne pour que la vie continue*, Editions Karthala, 2003
- Ledoux C., les politiques publiques en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes, chapitre dans : *vers l'égalité hommes-femmes au travail*, DUSSUET A. (Dir), Rennes, PUR
- Nay O., *lexique de science politique, vie et institutions politiques*, Paris, Dalloz, 2014
- Puig de la Bellacacia M., *les savoirs situés féministes de Sandra Harding et Donna Haraway : science et épistémologies féministes*, Paris l'Harmattan, 2014
- 
- Odimba C. et al, *La participation des femmes dans les processus de paix et la prise de décision politique en République Démocratique du Congo*, International Alrt 2012

- Olivier de Sardan JP., *la revanche des contextes des mésaventures de l'ingénierie sociale, en Afrique et au-delà*, Paris, Karthala, 2021
- Otemikongo J., *RDC : administrer l'état selon les règles de l'art, impératifs pour une administration publique de développement*, Paris l'harmattan, 2020
- Otemikongo Mandefu, *la recherche scientifique en sciences sociales et humaines*, Paris l'Harmattan, 2018
- Otemikongo Mandefu., *Gouvernance universitaire au Congo Kinshasa, Modèles et chantiers d'avenir*, Paris, l'Harmattan
- P. Paillé et A. Muchelli, *l'analyse qualitative en sciences humaines et sociales*, Paris, Armand Colin
- Parotte C., Valoriser ces résultats : écrire scientifiquement, chapitre du livre : *Manuel critique de recherche qualitative en sciences politiques et sociales Construire pratiquement sa recherche de manière réflexive*, Parotte C. (dir),
- Tremblay R. et Yvan P., *l'hypothèse et l'objectif de recherche*, Les Éditions de la Chenelièreinc. 2006

## 2. Articles (périodiques)

- Association adéquation, *le concept genre : égalité homme-femme, l'approche genre*, 2008
- Brunet S et Fucks I., Les groupes focalisés - focus groups, *Revue internationale de soins palliatifs*, Vol 3, n°25, pp 105-112
- Buchanan and Musgrave, Public Finance and Public Choice: Two Contrasting Visions of the State, vol 1, 1999, disponible sur <https://econpapers.repec.org>, consulté le 19/12/2024
- Cornet A., l'approche intégrée du genre dans l'élaboration des politiques socio-économiques in La Découverte « Regards croisés sur l'économie », Vol2 n°15, 2014, pp 52-68, disponible sur <https://www.cairn.info>, consulté le 26 mai 2023
- Dauphin S., L'élaboration des politiques d'égalité ou les incertitudes du féminisme d'État : une comparaison France / Canada, in *Cahiers du Genre, hors-série*, 2006, pp 95-116
- Gadea C. et Marry C., Les pères qui gagnent : Descendance et réussite professionnelle chez les ingénieurs, 2000, pp 109-135, disponible sur [hs.cairn.info/revue-travail-genre-et-societés](https://www.cairn.info/revue-travail-genre-et-societés), consulté le 21/02/2024
- Gasnier M., Construire ensemble une Fonction publique inclusive, disponible sur [www.weka.fr](http://www.weka.fr), consulté le 06 octobre 2021

- Gastaut T., La place des femmes dans les relations internationales, disponibles sur [www.afri-ct.org](http://www.afri-ct.org) , consulté le 02 décembre 2019
- Gering, 2004, et Yin, 2013 cités par Fallon et Parlotte, *cours de méthodologie en science politique*, Uliège, notes de cours inédites, 2020-2021
- Hondeghe A. et Beek S., l'évaluation de la politique d'égalité des chances et de la diversité mise en œuvre par le gouvernement flamand en Belgique, *Politiques et Management public*, disponible sur <http://pmp.revue.org>, consulté le 26/01/2025
- Jodelet D., 2008, *Le mouvement de retour vers le sujet et l'approche des représentations sociales, connexions*, 2008
- Jodelet D., Représentations sociales, chapitre d'ouvrage : Vocabulaire des histoires de vie et de la recherche biographique, Delory C(dir), érès, 2019 pp143-146, disponible sur <https://shs.cairn.info>, consulté le 08/05/2025 à 11h14
- Kitenge Maningo, le plafond de verre à l'égalité professionnelle hommes- femmes dans les divisions provinciales de la fonction publique du haut-Katanga en République Démocratique du Congo, disponible sur <https://orbi.uliege.be>, consulté le 12/04/2025
- Lamendour E., Femmes dirigeantes Images dans la culture populaire à travers le cinéma français, in vers femmes au-delà du pouvoir électif en RD Congo, in Angaza Institute, disponible sur <https://dial.uclouvain.be>, consulté le 28/04/2025
- Lascoumes P et Simard L., l'action publique au prisme de ses instrument, *in revue française de science politique*, vol. 61, n° 1, 2011, pp. 5-22
- Lascoumes P., La Gouvernamentalité : de la critique de l'État aux technologies du pouvoir, *in Le Portique*, 2004 ? Numéro 13-14
- Laufer J. et Muller P., « Le plafond de verre dans l'administration, enjeux et démarches de changement », *Politiques et management public*, Vol 28, N°2, 2011, <http://pmp.revues.org>, consulté le 04 mai 2017.
- Lépinard n et Bereni L., La parité ou le mythe d'une exception française, *Pouvoirs*, 2004/4, n° 111, pp. 73-85.
- Levade A., Discrimination positive et principe d'égalité en droit français, *Pouvoirs*, 2004/4, n° 111, p. 55-71
- Lianawati E., représentations sociales, P. 4, Avril 119, disponible sur <https://www.researchgate.net>, consulté le 25/02/2023
- Loiseau N., défis et enjeux de la place des femmes à l'ENA, in *Revue française de l'Administration publique*, n°153, 2015, Pp 91-101



- Lorient M, La carrière des diplomates français : entre parcours individuel et structuration collective, disponible sur <https://journals.openedition.org/sociologies>, consulté le 16/04/2025
- Malemba N'sakila, Le Genre à l'épreuve en République Démocratique du Congo : les pratiques contre la théorie de la parité, disponible sur <https://www.ouvrages.crasc.dz/pdfs/2012-femmes-africaines-fr-malemba-nsakila-gilbert.pdf>, pp 241-259, consulté de 11/12/2024
- Mena Lokita, Intégration des jeunes professionnels office dans la fonction publique congolaise : défis et perspectives, *Akofena*, spécial n°08, Vol.2, Juin 2022, pp.289-296
- Milewki, F., L'inégalité entre les femmes et les hommes dans la haute fonction publique : du constat aux moyens d'y remédier, *Revue Politiques et Management Public*, Avril-Juin 2011, pp. 157-179
- Mokonzi G., « Diagnostic et perspectives de l'éducation pour tous en République Démocratique du Congo » in *Revue Economie & Management*, N° 10 Avril2010, pp 353-365
- Morrisette, J. Ouvrir la boîte noire de l'entretien de groupe. *Recherches Qualitatives*, Vol.29, n° 3, 2011, P.7
- Moshonas, S. et Baharanyi, S., Enjeux et défis de la réforme de l'administration publique en RD Congo in *Congo-Afrique* n° 545, Mai 2020, pp. 414-428
- Mpinga, cité par Baruti T., *Le déclin de la fonction publique en République Démocratique du Congo un problème d'homme*, Kinshasa, Editions MES-Kinshasa, 2013, P.15
- Muambi RT, La réforme de la fonction publique: Vecteur de bonne gouvernance et du développement en République Démocratique du Congo, in *Afrika Focus*, disponible sur <https://brill.com/view/journals>, 2022, consulté le 09/01/2024 à 16h09
- Muchukiwa Ngusu *et al*, la fonction publique de la République démocratique du Congo face au défi du management des ressources humaines : analyse et perspectives, in *revue africaine interdisciplinaire*, N° 76, Vol1 - Juillet-Septembre 2022 pp 201-219
- Mukanga R., réforme administrative de la République Démocratique du Congo : leçons et travers du passé, disponible sur <https://www.cairn.info/revue-afrique-contemporaine-2008-3-page-95.htm> consulté le 12 avril 2025
- Mukulungu cité par Mukanga R., réforme administrative de la République Démocratique du Congo : leçons et travers du passé, disponible sur <https://www.cairn.info/revue-Afrique-contemporaine-2008>, consulté le 21 novembre 2020

- Mushukiwa Ngusu B. et al, la fonction publique de la République démocratique du Congo face au défi du management des ressources humaines : analyse et perspectives, *cahiers africains des droits de l'homme et de la démocratie ainsi que du développement durable Revue africaine interdisciplinaire*, N° 76, Vol 1, Juillet-Septembre 2022, 1-19
- Negura L., L'analyse de contenu dans l'étude des représentations sociales, disponible sur <http://journals.openedition.org>, consulté le 25 mars 2025.
- Paul E. et Ridde V., Le financement basé sur les résultats (FBR) en Afrique Mise en débat d'un modèle voyageur, [Les modèles voyageurs : une ingénierie sociale du développement, de Jean-Pierre Olivier de Sardan et Ilka Vari-Lavoisier (dir)], in *revue internationale des études du développement*, N°248, 2022-1, pp 171-205
- Philippe Bezes. Les hauts fonctionnaires croient-ils à leurs mythes ? L'apport des approches cognitives à l'analyse des engagements dans les politiques de réforme de l'État. Quelques exemples français (1988-1997). *Revue Française de Science Politique*, 2000, 50 (2), pp.307 - 332
- Pinson G. et Sala Pala « Peut-on vraiment se passer de l'entretien en sociologie de l'action publique ? », *Revue française de science politique*, Vol. 57, 2007, p. 555-597.
- Preteceille E., La production des grands ensembles. Essai d'analyse des déterminants de l'environnement urbain, *Population*, 1973, pp. 962-963
- Rukengwa Bahizir, obstacles administratifs à la réforme en République Démocratique du Congo, M.E.S., disponible sur <https://www.mesrids.org>, consulté le 13/05/2025
- Salumu Laumu Omeiyaka, Les Images Contrastées Des Femmes Émergentes De La Société Civile Et Transformation Des Rôles Sociaux Sexués En Province orientale JPost-Mobutu, in *European Scientific Journal*, Vol.13, No.23, août 2017, pp 129-152
- Sangana C. et al, Genre en RDC : cadres juridiques et défis des organisations féministes, pp 125-137, disponible sur <https://shs.cairn.info/article>, consulté le 06/01/2025
- *Sciences humaines*, Paris, PUF. 2006, p. 1003-1005
- Scott W., *De l'utilité du genre*, (traduit de l'anglais (Etats-Unis) par Claude Servan-Schreiber), in *Genre, sexualité & société* 8, Paris, Fayard, 2012, disponible sur <http://journals.openedition.org>, consulté le 08 mai 2025
- Scrinzi F., Care, chapitre du livre encyclopédie du genre, Renne J.(dir), Paris, *La Découverte*, pp.127-137
- Slama A.G., contre la discrimination positive, liberté insupportable, *Pouvoirs*, 2004/4, n° 111, pp. 133-143, disponible sur : <https://shs.cairn.info>, consulté le 11/02/2025

- Tabassum, Nusrat. Quelle légitimité pour la discrimination positive ? Analyse d'une politique d'équité, thèse de doctorat, Université catholique de Louvain, 2017, disponible sur <http://hdl.handle.net>, consulté le 05/12/20124
- Trefon T., les obstacles administratifs à la réforme en République démocratique du Congo, in « *Revue internationale des Sciences administratives* », 2010/4 Vol. 76, PP 735-755
- Tshienda Muambi, La réforme de la fonction publique en Afrique subsaharienne : cas de la République Démocratique du Congo, *Afrika focus*, Vol 28, N°. 2, 2015, pp. 27-46
- Université d'Avignon, « Méthode de recherche documentaire : recherche documentaire principes clés », disponible sur <http://bu.univ-avignon.fr> documentaire.
- Villenave B., La discrimination positive : une présentation, in *Vie Sociale* n° 3, 2006, pp39-48
- Welepele Elatre, *La dépolitisation de l'administration publique congolaise : trajectoire, enjeux et heurts*, chapitre de L'ouvrage *Reformes de l'administration publique en RDC*, Dakar, CODESRIA , 2013 pp 17-34
- Yatala Nsomwe Ntambwe L' « infra-Constitutionnalité » matérielle du principe de la parité homme femme en droit congolais, disponible sur <https://www.droitcongolais.info.pdf>, consulté le 05/12/20124

○

### **3. Documents officiels**

- Banque mondiale, RDC : renforcement les fonctions de base de l'administration publique, disponible sur <https://www.banquemondiale.org>, consulté le 13/05/2025
- Centre Monaco Unikis, Rapport final de formation des JPO, novembre 2019
- Centre MONACO, Rapport de formation des cadres supérieurs de l'administration publique de la Province de la Tshopo, Décembre 2021
- CEPFE, *indice du développement et des inégalités de sexes en RDC*, Kinshasa mai 2012
- Nations Unies, la déclaration universelle des droits de l'homme a été adoptée et proclamée par l'Assemblée générale dans sa résolution 217(III) du 10 décembre 1948, *Recueil des traités*, vol. 993
- ONU, convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes, 1980
- ONU, Haut-commissariat des droits de l'homme, Rapport mapping : chronique d'exactions ignorées, disponible sur <https://www.acatfrance.fr> consulté le 21/04/2025 à 14h14
- PNUD, Objectifs de Développement durable, 2015, disponible sur <https://www.undp.org>, consulté le 19/05/2025

- RDC, Assemblée nationale, loi du 23 mars 1960 organisant les élections de 1960
- RDC, Cabinet du président de la République, loi N°16/013 du 15NJuillet 2016 portant statut des agents de carrière des services publics de l'État, journal officiel de la RDC, N°spécial
- RDC, ENA, vision de l'ENA, disponible sur <https://ena.cd>, consulté le 07/04/2025 à 10h43
- RDC, Journal officiel de la République, loi n° 16/013 du 15 juillet 2016 portant statut des agents de carrière des services publics de l'État.
- RDC, Loi n° 15/013 du 1er août 2015 portant modalités d'application des droits de la femme et de la parité, JORDC
- RDC, Ministère de la Fonction publique (RDC), *Cadre stratégique général de la réforme et modernisation de l'Administration publique*, octobre 2015
- RDC, Ministère de la Fonction Publique, Arrêté n° CAB.MIN/FP/J-CK/DG-ENA/GMK/001/2014 du 28 janvier 2014 autorisant l'ouverture du concours d'admission à l'école nationale d'administration, session 2014
- RDC, ministère de la Fonction publique, *cadre stratégique général de la réforme et modernisation de l'administration publique*, Octobre 2015
- RDC, ministère de la Fonction Publique, lancement de lancement du concours ENA 2023-2024, disponible sur <https://fonctionpublique.gouv.cd>, consulté le 05/04/2025 à 18h25
- RDC, Ministère De La Fonction Publique, PRRAP, *rapport de l'auditeur externe Exercice clos le 31 juillet 2019*, disponible sur <https://documents1.worldbank.org>, consulté le 10/04/2025 à 16h13
- RDC, Ministère De La Fonction Publique, PRRAP, *rapport de l'auditeur externe Exercice clos le 31 juillet 2019*, disponible sur <https://documents1.worldbank.org>, consulté le 10/04/2025 à 16h13
- RDC, Ministère de la fonction publique, *vision, politique et stratégie de la réforme de l'administration publique en République Démocratique du Congo : les modalités de mise en œuvre*, Novembre 2013, P 26
- RDC, Ministère de la fonction publique, *vision, politique et stratégie de la réforme de l'administration publique en République Démocratique du Congo : les modalités de mise en œuvre*, novembre 2013, P. 7
- RDC, Ministère du Plan, annuaire Statistique rdc 2020, Mars 2021
- RDC, Présidence de la République, Ordonnance n° 12/295 du 29 septembre 1957 et Décret du 7 octobre 1959.

- RDC, Province de la Lomami, Sensibilisation des jeunes licenciés de la province de Lomami, disponible sur <https://provincelomami.wordpress.com>, consulté le 10/04/2025 à 18h16
- RDC., Journal officiel de la république, Constitution de la RDC Modifiée par la Loi n° 11/002 du 20 janvier 2011 portant révision de certains articles de la Constitution de la République Démocratique du Congo du 18 février 2006
- RDC., Journal officiel, 22 mai 2013, n° spécial, col. 12
- RDC., Ministère de la Fonction publique, Stratégie harmonisée du rajeunissement de l'Administration publique, Rapport final, Juillet 2021
- RDC., Ministère du genre, de la famille et de l'enfant, politique nationale du genre, juillet 2009, disponible sur <https://natlex.ilo.org/>, consulté le 30/05/2025
- RDC., PRRAP, Stratégie harmonisée du rajeunissement de l'administration publique, juillet 2021
- RDC., Secrétariat national pour le renforcement des capacités, Document du Programme national de Renforcement des Capacités (PRONAREC 2020-2024) de deuxième génération, août 2024
- RDC., Secrétariat National pour le Renforcement des capacités, rapport synthèse de formation en faveur des 1000 jeunes professionnels.
- RDC., Journal officiel de la république, Loi n° 15/013 du 1er août 2015 portant modalités d'application des droits de la femme et de la parité, disponible sur [droitcongolais.info](http://droitcongolais.info), consulté le 10 mai 2023
- UNESCO, statistiques et indicateurs des disparités entre les sexes dans l'éducation, un guide pratique, disponible sur [www.unesco.org](http://www.unesco.org), consulté le 18/02/2024
- Union Africaine, Déclaration Solennelle pour l'Egalité de Genre en Afrique (DSEGA), du 6 au 8 juillet 2004
- Union Africaine, Protocole à la charte africaine des droits de l'homme et des peuples relatif aux droits de la femme, 11 juillet 2003

#### 4. Revue de presse

- Elysée Odia, RDC - réforme administration publique : les 1000 jeunes professionnels invitent le président de la République à s'impliquer dans leur processus d'affectation, Revue de presse 7 jours sur 7 du 19 juin 2019, disponible sur <https://7sur7.cd/>, consulté le 17 mai 2023
- Roberto Tshahe, RDC : J-P Lihau s'engage à féminiser l'administration publique, avec 30% des postes de responsabilité, au minimum réservés aux femmes, disponible sur [https://7sur7.cd](https://7sur7.cd/), consulté le 15/04/2025

#### 5. Thèses et mémoires

- BEN S. cité par Kabudri Legi D., *L'Administration publique congolaise face au changement pendant la première législature de la troisième République. Cas de la Province orientale*, Thèse de doctorat en SPA/UNIKIS, P.1. Inédit
- Guambe E., réformer l'administration pour renégocier la centralité de l'état une analyse des municipalités de beira, mueda et quissico (mozambique), Thèse de doctorat, université de Bordeaux, novembre, 2015-2016
- Juliette W., La violence sexuelle: une arme de guerre stratégique et systématique. Le cas du Kivu en République Démocratique du Congo, Master, UCL, 2018-2019, disponible sur <http://hdl.handle.net/2078.1/thesis:19266>, consulté le 06/01/2025
- Olonga Olulu, *représentation des femmes dans les postes de décision au sein des institutions d'enseignement supérieur et universitaire de Kisangani*, Mémoire inédit, SPA-UNIKIS, 2018-2019
- Upira Sunguma, réforme de l'administration publique en République Démocratique du Congo : de la contingence systémique à la « chiniulinzation » de l'État congolais, Thèse de doctorat, UNIKIS, 2024-2025
- Welepele Elatre, *construction de rapport de genre et représentation politique des femmes aux élections provinciales de 2006 dans la ville de Kisangani (province orientale)*, thèse de doctorat, UNIKIS, 2013-2014



## **ANNEXES**



## LISTE DES TEXTES NATIONAUX, REGIONAUX ET INTERNATIONAUX RELATIFS A LA PARITE HOMME-FEMME EN RDC

N°	Intitulé du texte	Dates
1	La Déclaration universelle des droits de l'homme	10 décembre 1948
2	Le Protocole à la Charte africaine des droits de l'homme et des peuples relatifs aux droits des femmes	Adopté par la 2ème session ordinaire de la Conférence de l'Union Maputo, le 11 juillet 2003
3	La Convention des Nations-Unies sur les Droits de l'Enfant	doptée en 1989 par l'ONU
4	La Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes .	Adoptée le 18 décembre 1979 et entrée en vigueur le 3 septembre 1981. La RDC l'a ratifiée le 17 octobre 1986.
5	Le Protocole facultatif à la Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes	Adopté le 16 décembre 1999 et entré en vigueur le 22 décembre 2000. La RDC ne fait pas partie de ce protocole
6	Le Protocole d'accord de la SADC sur le genre et le développement	signature du Protocole de la SADC sur le Genre et le Développement par les Chefs d'Etats et de Gouvernements de la SADC lors de leur 28ème Sommet tenu le 17 août 2008 à Johannesburg (Afrique du Sud)
7	La Résolution 1325 des Nations-Unies	Adoptée par le Conseil de sécurité à sa 4213e séance, le 31 octobre 2000
8	Le Pacte international relatif aux droits civils et politiques .	Ratifié par la RDC le 1er novembre 1976

9	La Convention de l'OIT (n°100) consacrant l'égalité de rémunération entre la main-d'œuvre masculine et la main-d'œuvre féminine pour un travail de valeur égale.	(1951), Entrée en vigueur le 23 mai 1953. Ratifiée par La RDC le 16 juin 1969
10	La Convention de l'OIT (n°111) concernant la discrimination en matière d'emploi et de profession	(1958), Nations Unies, Recueil des traités, vol. 362, p. 31. Entrée en vigueur le 15 juin 1960. Ratifiée par la RDC le 20 juin 2001.
11	La Convention supplémentaire relative à l'abolition de l'esclavage, de la traite des esclaves et des institutions et pratiques analogues à l'esclavage	Genève, 7 septembre 1956
12	La Convention pour la répression de la traite des êtres humains et de l'exploitation de la prostitution d'autrui	(1950), Adhésion de la RDC le 31 mai 1962
13	La Convention sur les droits politiques de la femme (1953),	Adhésion de la RDC le 12 octobre 1977
14	La Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes	Ratifiée par la RDC le 17 octobre 1986.
15	La Charte africaine des Droits de l'Homme et des Peuples	Adoptée par la dix-huitième Conférence des Chefs d'état et de Gouvernement Juin 1981 Nairobi, Kenya
16	Le Protocole de la SADC sur le genre et le développement	Adopté le 11 décembre 2007

17	La Constitution de la RDC	Modifiée et complétée par la n°11/002 du 20 janvier 2011 portant révision de certains articles de la Constitution de la République Démocratique du Congo 18 février 2006
18	La Loi modifiant et complétant la loi n°87-010 portant code de la famille	1er août 1987, modifiée et complétée en 2016

## **GUIDE DE L'ENTRETIEN SEMI-STRUCTURE**

### *Thème 1 : cadre juridico-légal*

Cette thématique a pour but de saisir :

Les concepteurs, le contexte sociopolitique et l'objectif des différentes dispositions juridiques en rapport avec la réforme et particulièrement dans le volet rajeunissement et formation des cadres de l'administration publique.

### *Thème 2 : Mise en œuvre de la réforme*

Sous cette thématique, le but est de saisir :

- L'état de lieu de la parité au recrutement, à l'affectation et à la promotion ;
- Le nombre d'hommes et femmes bénéficiaires ;
- Le profil des sélectionnés ;
- Les facteurs motivateurs et de démotivation

## LISTE DES PERSONNES-RESSOURCES CONTACTÉES

DIV. PROV.	N°	NOM ET POST-NOM	SEXE
<b>FINANCES</b>	01	Jean-Pierre KUMUGO	M
	02	Jean-Bosco BOSSONDO LOFOTO	M
	03	Trésor BOLIMA LISONGE,	M
	04	David BEZICHUMU ALIMASI	M
	05	Freddy BAFWAFWA KALALA	M
<b>BUDGET</b>	06	Dédé MBULA TABU	F
	07	Simon-Pierre LISOYA MANDOLO	M
	08	Charlotte BARMANY LIPONGE	F
	09	Bernard AZAMBALO MBALE	M
	10	Nicole ASSERU ODHUA	F
	11	Trésor YAKA KASUKU	M
	12	Francine RAMAZANI KELEKELE	F
	13	Jeannette NGANDI LOKANGA	F
	14	Junior LITELE ELAMELO	M
<b>Décentralisation et affaires coutumières</b>	15	BAHELANI-KOMOY	M
	16	La vie MONGANZA AKAY	M
	17	Chantal MALETE INOLIKALA	F
<b>Fonction Publique- personnel actif</b>	18	Hélène ANUTHI-IRI UPENJTON	F
	19	NYALU KASABONDO	F
	20	Christophe BALEMA LIMANGA	M
	21	SIMON SIMBO	M
<b>PLAN</b>	22	MOSUNGA	M
	24	Adrien AHADI	M
	25	Solange MOSUNGA	F
	26	Charlotte BASILA	F
	27	David BIZICHUMU	M
	28	Dieu-Donné YENGA ZIDIASOPO	M
	29	Ghislaine KATUALA	F
	30	Terch BAKONGOLIA LISEMBE	M

<b>Centre Monaco</b>	31	Germain MAMBANDU	M
	32	Benjamin BEMBONGA	M
	33	Rosie EMELEME	F
	35	Moustapha GENDANU	M
<b>ENA-RDC</b>	36	Léon BOLENGA	M
	37	Giresse SHABANI	M
	38	Cédric MUSIWA	M
	39	Prosper BOMBULA MOSALI	M
	40	Olivier BILUSA SOMBO	M
	41	Freddy BOSIMO	M
	42	Cédric LIMONO NDONGO	M
	43	Cédric BWALIA	M
	44	Jonathan NGOLU	M
	45	Gustave YALOBALI	M
	46	KASEREKA MULIWA MBENE	M
	47	Nicole DJANGI	F
Ministère de la Fonction Publique	48	Mutumosi	M
Assemblée nationale	49	Grégoire LUSENGE	M

## Discours du VPM sur la féminisation



**Le Vice-premier Ministre en charge de la Fonction Publique, Jean-Pierre Lihau a organisé le jeudi 30 mars 2023, à l'occasion de la clôture du mois dédié à la commémoration des droits de la femme, une journée d'échanges avec les femmes de toutes les administrations publiques de la République Démocratique du Congo sur le thème : « La place de la femme dans l'Administration Publique congolaise. État des lieux, défis et perspectives ».**

Déterminé à relever les nombreux défis que connaissent les femmes au sein de l'Administration Publique congolaise, Jean-Pierre Lihau, a pris des mesures drastiques pour mettre en place une stratégie spécifique afin d'assurer la promotion de l'égalité de genre et lutter contre toutes formes de discrimination dont les femmes sont victimes

À cet effet, il s'est engagé à accorder plus de la place à la femme, dans le but de féminiser l'administration. Dans un premier temps, 30% de postes des responsabilités seront reversés aux femmes.

*« Féminiser l'Administration Publique, c'est surtout agir pour la promotion des femmes aux postes de responsabilité et de décision. Dans les semaines qui viennent, et dans un premier*

*temps, 30% des postes à responsabilités et au maximum 40%, seront reversés aux femmes dans le cadre des avancements en grade », a annoncé Jean-Pierre Lihau.*

Il a par ailleurs informé qu'un dispositif de dénonciation sera mis en place pour permettre aux femmes fonctionnaires, victimes de toutes sortes d'harcèlements, d'avoir la possibilité de dénoncer ces hommes désorientés.

Selon le patron de la Fonction publique, féminiser l'Administration Publique c'est aussi agir pour l'avènement d'une administration dans laquelle, une femme a la possibilité de gravir les échelons de la hiérarchie administrative, jusqu'au sommet de la carrière, uniquement sur base de ses mérites et ses compétences, et jamais, par figuration, en raison de sa féminité, et jamais au prix d'un quelconque chantage sexiste.

Il a par la même occasion rendu un vibrant hommage au chef de l'État Félix Antoine Tshisekedi Tshilombo, pour son engagement dans la promotion et la défense des droits de la femme.

De leur côté, les femmes de toutes les administrations centrales qui ont pris part à cette journée d'échange avec le responsable des ressources humaines de la RDC ont salué l'engagement soutenu de Jean-Pierre Lihau, dans la lutte contre les disparités et les inégalités entre hommes et femmes devenues récurrentes au sein de l'Administration Publique.

**Source :** Roberto Tshahe, RDC : J-P Lihau s'engage à féminiser l'administration publique, avec 30% des postes de responsabilité, au minimum réservés aux femmes, disponible sur <https://7sur7.cd>, article de presse, consulté le 15/04/2025 à 11h35





VICE-PRIMATURE  
MINISTRE DE LA FONCTION PUBLIQUE,  
MODERNISATION DE L'ADMINISTRATION ET  
INNOVATION DU SERVICE PUBLIC

*Le Vice-Prmier Ministre*

**Transmis copie pour information à :**

- Son Excellence Monsieur le Président de la République,  
Chef de l'Etat ;  
(Avec l'expression de mes hommages les plus déferrés)  
Palais de la Nation
- Honorable Président de l'Assemblée Nationale  
(Avec l'assurance de ma très haute considération)
- Honorable Président du Sénat  
(Avec l'assurance de ma très haute considération)  
(Tous) à Kinshasa/Lingwala
- Son Excellence Madame la Première Ministre,  
Cheffe du Gouvernement  
(Avec l'assurance de ma très haute considération)  
Hôtel du Gouvernement
- Mesdames et Messieurs les Membres du  
Gouvernement, Responsables des Services Publics  
(Tous) ;  
(Tous) à Kinshasa/Gombe
- Mesdames et Messieurs les Gouverneurs des  
Provinces (Tous)

**NOTE CIRCULAIRE N° 002 /CAB.VPMIN/FP-MA-ISP/JPL/CKK/2024 A  
L'ATTENTION DE MESDAMES ET MESSIEURS LES SECRETAIRES GENERAUX,  
INSPECTEURS GENERAUX ET DIRECTEURS GENERAUX DES SERVICES  
PUBLICS DE L'ETAT**

**CONCERNE :** Réaménagement des horaires de service au sein de l'Administration Publique

**Mesdames et Messieurs**

Ainsi que vous le savez, consécutivement à la résolution du Conseil des Ministres du vendredi 28 juin 2024, l'entrée en vigueur des nouveaux horaires de service portés par le décret n°24/09 du 17 février 2024 portant règlement d'administration relatif à la discipline, initialement annoncée au 1<sup>er</sup> juillet 2024 au travers du Communiqué N°003/CAB.VPMIN/FP-MA-ISP/JPL/CKK/2024 du 08 mai 2024, avait été différée au 1<sup>er</sup> Août de l'année en cours, en attendant qu'un consensus large soit obtenu avec les différents bancs syndicaux sur les aspects y afférents.

Ce large consensus ayant été obtenu à l'occasion de la réunion de vendredi 25 juillet 2024 avec les membres permanents de l'Intersyndicale Nationale de l'Administration Publique, suivi de l'assemblée générale de tous délégués syndicaux des Administrations et Services Publics en date du 30 juillet 2024, et fort des engagements consacrés dans le Procès-verbal y afférent, il a plu à Son Excellence Madame la Première Ministre, Cheffe du Gouvernement, de signer le Décret modifiant et complétant celui du 17 février 2024.

Par conséquent, à dater de ce 1<sup>er</sup> Août 2024, et sans préjudice des dispositifs particuliers pouvant être mis en place par certains services, compte tenu de la nature spécifique des missions leurs dévolues, les horaires de service au sein de l'Administration publique sont établis suivant les principes fondamentaux ci-après :

## TABLE DES MATIERES

<b>EPIGRAPHE</b> .....	2
<b>DEDICACE</b> .....	3
<b>REMERCIEMENTS</b> .....	4
<b>SIGLES ET ACRONYMES</b> .....	7
AFKI : Association des Femmes Kimbanguistes.....	7
APRODEFE : Association pour la Protection et le Développement de la Femme et de l'Enfant .....	7
CONDIFA : Condition Féminine et Famille .....	7
FCDPH : Femmes Chrétiennes Pour Les Droits De La Personne Humaine .....	7
<b>LISTE DES TABLEAUX</b> .....	10
<b>LISTE DES FIGURES</b> .....	11
<b>INTRODUCTION</b> .....	12
1. Problématique .....	12
2. Cadre opératoire .....	18
2.1. Hypothèse de la recherche .....	18
2.2. Dimensions d'analyse .....	19
3. Objectif de la recherche .....	22
4. Intérêt de l'étude .....	22
• Intérêt scientifique et pratique.....	22
• L'intérêt personnel.....	23
5. Originalité de l'étude .....	23
6. Subdivision de l'étude .....	26
<b>CHAPITRE I</b> .....	27
<b>PARITE ET ADMINISTRATION PUBLIQUE EN RDC</b> .....	27
I.1. Le concept parité .....	27
I.1.1. Parité et concepts apparentés .....	28
a. L'égalité .....	28
b. La discrimination positive .....	29
c. Le genre .....	29
I.1.2. Parité en RDC : Féminisme d'État/gender-mainstreaming ?.....	30
I.2. Émergence de la parité en RDC .....	32
I.2.1. « Parité » en période précoloniale.....	32
I.2.2. « Parité » en période coloniale : exclusion des femmes de la vie publique, économique et sociale .....	33
I.2.3. « Parité » en période postcoloniale : temps fort des droits de la femme en RDC .....	35
A. De 1960 à 1970 : accès des femmes au droit de vote.....	35

<i>B. De 1970 à 1990</i> .....	36
<i>C. De 1990 à 2003 : timide émergence de la parité.</i> .....	37
<b>I.3. Administration publique et parité : état des lieux actuel</b> .....	42
<b>I.3.1. Cycles des réformes de l'Administration Publique avant 2006</b> .....	42
<i>A. Fondement des réformes de l'administration publique</i> .....	42
<i>B. Réforme de 1965</i> .....	44
<i>C. Réforme de 1973</i> .....	44
<i>E. Réforme de 2003 : transition après la crise</i> .....	46
<b>I.3.2. Regard critique sur la réforme</b> .....	47
<b>I.4 Administration publique et parité : état des lieux actuel</b> .....	48
<b>CHAPITRE II</b> .....	55
<b>CADRE THÉORIQUE ET MÉTHODOLOGIQUE</b> .....	55
<b>II.1. Cadre théorique</b> .....	55
<i>II.1.1. La sociologie de l'action publique</i> .....	55
<i>II.1.2. Le pentagone de l'action publique</i> .....	59
<i>A. Les acteurs/actrices</i> .....	60
<i>B. Les représentations</i> .....	63
<i>C. Les institutions</i> .....	65
<i>D. Processus, coalitions, conflits</i> .....	65
<i>E. Les résultats</i> .....	66
<b>II.2. Cadre méthodologique</b> .....	66
<b>II.2.1. Étude de cas</b> .....	68
Tableau 2 Ancrage contextuel des cas d'étude .....	69
<b>II.2.2. Méthode qualitative de collecte et d'analyse des données</b> .....	72
<i>A. Techniques de collecte des données</i> .....	72
<i>a. L'observation participante</i> .....	73
<i>b. La technique documentaire</i> .....	75
<i>c. Technique d'entretien soutenu par la technique de boule de neige</i> .....	76
Tableau 3 Nombre d'entretiens et FG .....	83
Tableau 4 Nombre d'entretiens et FG .....	84
Tableau 5 Nombre d'entretiens .....	84
Tableau 6 Nombre d'entretiens PTF .....	85
<i>B. Technique d'analyse des données : analyse de contenu</i> .....	86
<b>II.2.3. IPS et pourcentage</b> .....	89
<b>CHAPITRE III</b> .....	92

<b>PARITÉ DANS LE RAJEUNISSEMENT AU SEIN DE L'ÉCOLE NATIONALE DE L'ADMINISTRATION</b> .....	92
<b>III.1. Présentation du cas d'étude</b> .....	92
<i>III.1.1. Création/relancement de l'ENA-RDC</i> .....	92
<i>III.1.2. Réalisations de l'ENA-RDC</i> .....	95
<b>Tableau N°7 : Formations organisées par l'ENA depuis sa création</b> .....	96
<i>III.1.3. Partenariat avec l'ENA-France et autres PTF</i> .....	97
<b>III.2. Méthodologie</b> .....	98
<i>III.2.1. Pour la collecte des données</i> .....	98
<i>III.2.2. Analyse des données</i> .....	99
<b>Tableau 8 Codification des participants</b> .....	100
<b>III.3. Présentation des données</b> .....	100
<i>III.3.1. Préparation du lancement des promotions</i> .....	100
III.3.1.1. Conscientisation des femmes éligibles .....	101
A. Constat et facteurs de sous-représentation des femmes .....	101
B. <i>PrépaEna</i> .....	102
<b>III.3.2. Recrutement</b> .....	105
<b>III.3.3. Formation</b> .....	109
III.3.4. Affectation .....	112
III.3.5. Causes de sous représentations des femmes dans les différentes étapes de l'ENA. ....	113
A. Influence de la culture africaine .....	113
B. La responsabilité de l'État .....	114
<b>III.4. Attitude des acteurs</b> .....	115
<i>III.4.1. Attitudes cognitives (connaissances ou informations)</i> .....	115
<i>III.4.2. Attitude affective (réaction des acteurs : pour ou contre la parité)</i> .....	115
<i>III.4.4. Discriminations positives et négatives</i> .....	116
<b>CHAPITRE IV :</b> .....	118
<b>PARITÉ DANS LE PROGRAMME JEUNES PROFESSIONNELS OPERATIONNELS EN RÉPUBLIQUE DÉMOCRATIQUE DU CONGO</b> .....	118
<b>IV.1. Présentation du dispositif</b> .....	118
<i>IV.1.1. Contexte</i> .....	118
<b>Tableau 9 Modules de formation</b> .....	120
<i>IV.1.2. Intégration de la parité dans le programme JPO</i> .....	120
<i>IV.1.3 Réalisations du Programme Jeunes professionnels</i> .....	122
<b>Tableau 10 vagues de formation des jeunes professionnels</b> .....	122
<b>IV.1.4. PTF</b> .....	123

<b>IV.2. Méthodologie</b> .....	123
<i>IV.2.1. Pour la collecte des données</i> .....	123
<i>IV.2.2. Analyse des données</i> .....	124
<b>Tableau 11 Décodage des participants aux entretiens et FG</b> .....	124
<i>IV.3.1. Préparation du recrutement</i> .....	125
<b>Sodeico: 1000 jeunes universitaires pour la fonction publique</b> .....	125
<i>IV.3.2. Recrutement</i> .....	126
<i>IV.3.3. Formation</i> .....	130
<i>IV.3.4. Affectation</i> .....	133
<b>IV.4. Attitudes des acteurs</b> .....	136
<i>IV.4.1. Attitudes cognitives (connaissances ou informations)</i> .....	136
<i>IV.4.2. Attitude affective (réaction des acteurs : pour ou contre la parité)</i> .....	136
<i>IV.4.3. Attitudes évaluatives (jugement positif ou négatif sur la parité)</i> .....	137
<i>IV.4.4. Discriminations positives et négatives</i> .....	137
<b>CHAPITRE V</b> .....	139
<b>PARITÉ DANS LA FORMATION DES AGENTS MI-CARRIÈRE EN PROVINCE DE LA TSHOPO</b> .....	139
<b>V.1. Présentation du cas en étude</b> .....	139
<i>V.1.1. Contexte</i> .....	139
<i>V.1.2. Intégration de la question de parité dans la formation continue</i> .....	141
<b>V.2. Méthodologie</b> .....	143
<i>V.2.1. Méthodes de collecte des données</i> .....	143
<i>V.2.2. Analyse des données</i> .....	144
<b>V.3. Présentation des données de terrain</b> .....	144
<i>V.3.1. Parité : une mutation contrôlée dans la formation continue des agents mi-carrière</i> ....	145
V.3.1.1. Egalité .....	145
V.3.1.2 Compétition .....	148
V.3.1.3. Dysfonctionnement .....	151
V.3.1.4. Sensibilisation .....	157
<i>IV.3.2. La dimension familiale de la parité</i> .....	158
<i>V.3.3. Dimension sociale globale</i> .....	161
V.3.3.1. Force physique .....	161
V.3.3.2. La parité est une notion relative et non absolue .....	161
<b>CHAPITRES VI :</b> .....	167
<b>INFLUENCE DES REPRÉSENTATIONS SOCIALES DES ACTEURS/ACTRICES SUR LA MISE EN OEUVRE DE LA PARITÉ DANS LA REFORME DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE</b> .....	167

<b>VI.1. Le rajeunissement et la formation continue en tant qu'instruments de mise en œuvre de la parité.....</b>	<b>167</b>
<b>VI.2. Le discours dominant de la neutralité et la méritocratie .....</b>	<b>170</b>
<b>VI.3. L'illusion de la féminisation .....</b>	<b>174</b>
<b>VI.4. Le différentialisme traditionnel basé sur le genre .....</b>	<b>178</b>
<b>VI.4.1. La manifestation des différences.....</b>	<b>178</b>
<b>VI.4.2. Les conséquences des différences.....</b>	<b>180</b>
<b>CONCLUSION .....</b>	<b>185</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE .....</b>	<b>190</b>
○ Gadea C. et Marry C., Les pères qui gagnent : Descendance et réussite professionnelle chez les ingénieurs, 2000, pp 109-135, disponible sur <a href="https://hs.cairn.info/revue-travail-genre-et-sociétés">hs.cairn.info/revue-travail-genre-et-sociétés</a> , consulté le 21/02/2024.....	191
○ Lorient M, La carrière des diplomates français : entre parcours individuel et structuration collective, disponible sur <a href="https://journals.openedition.org/sociologies">https://journals.openedition.org/sociologies</a> , consulté le 16/04/2025 .....	193
○ Muambi RT, La réforme de la fonction publique: Vecteur de bonne gouvernance et du développement en République Démocratique du Congo, in <i>Afrika Focus</i> , disponible sur <a href="https://brill.com/view/journals">https://brill.com/view/journals</a> , 2022, consulté le 09/01/2024 à 16h09 .....	193
○ Sangana C. <i>et al</i> , Genre en RDC : cadres juridiques et défis des organisations féministes, pp 125-137, disponible sur <a href="https://shs.cairn.info/article">https://shs.cairn.info/article</a> , consulté le 06/01/2025 .....	194
<b>ANNEXES .....</b>	<b>200</b>
<b>LISTE DES TEXTES NATIONAUX, REGIONAUX ET INTERNATIONAUX RELATIFS A LA PARITE HOMME-FEMME EN RDC .....</b>	<b>201</b>
<b>GUIDE DE L'ENTRETIEN SEMI-STRUCTURE .....</b>	<b>204</b>
<i>Thème 1 : cadre juridico-légal.....</i>	204
Cette thématique a pour but de saisir : .....	204
Les concepteurs, le contexte sociopolitique et l'objectif des différentes dispositions juridiques en rapport avec la réforme et particulièrement dans le volet rajeunissement et formation des cadres de l'administration publique. ....	204
<i>Thème 2 : Mise en œuvre de la réforme .....</i>	204
Sous cette thématique, le but est de saisir : .....	204
- L'état de lieu de la parité au recrutement, à l'affectation et à la promotion ;.....	204
- Le nombre d'hommes et femmes bénéficiaires ; .....	204
- Le profil des sélectionnés ;.....	204
- Les facteurs motivateurs et de démotivation .....	204
<b>LISTE DES PERSONNES-RESSOURCES CONTACTÉES .....</b>	<b>205</b>
<b>Discours du VPM sur la féminisation .....</b>	<b>207</b>
<b>Le Vice-premier Ministre en charge de la Fonction Publique, Jean-Pierre Lihau a organisé le jeudi 30 mars 2023, à l'occasion de la clôture du mois dédié à la commémoration des droits de la femme, une journée d'échanges avec les femmes de toutes les administrations publiques de la</b>	

<b>République Démocratique du Congo sur le thème : « La place de la femme dans l'Administration Publique congolaise. État des lieux, défis et perspectives ».</b>	<b>207</b>
<b>TABLE DES MATIERES</b>	<b>210</b>