Entretien 1 : 22 juillet 2026

[Intervenant 1] : Maitre Louise
[Intervenant 2] : Moi

[Intervenant 2]
Merci beaucoup, Maitre Louise. Comme vous avez tout à l'heure parlé, il s'agit d'un entretien dans le cadre de mémoire qui est basé sur l'accès des femmes aux fonctions dirigeantes en RDC. Alors, comme nous sommes dans un Etat qui est en train de découvrir la parité entre hommes et femmes, nous aimerions mieux vous aborder parce que par rapport à votre parcours à vous, qui est éduquant au niveau du Baroque, merci d'abord de nous accorder ce moment d'entretien.

Pourriez-vous vous présenter brièvement et puis nous expliquer comment est-ce que votre parcours a évolué au sein du Baroque anglais ?

[Intervenant 1]
Bon, c'est toujours difficile de parler de soi, mais je dirais que je suis Louise Oniamu Okonyema, avocate au Barreau de Kinshasa Gombe depuis avril 2006. Et tout au long de mes 20 ans de carrière au sein du Barreau, j'ai eu à diversifier mes activités dans le secteur des ONG et parfois aussi dans l'administration publique, dans la gestion des projets essentiellement, et dans l'administration comme conseiller juridique du directeur juridique, j'ai eu à faire un peu, à voir un peu comment les choses évoluent dans des environnements divers, plus ou moins divers. Donc, 20 ans, ce n'est pas 20 ans de manière discontinue, simplement faire du judiciaire, mais je n’ai fait du judiciaire pur, j'ai fait aussi le juridique dans certaines structures.

Donc, voilà un peu comment je peux décrire ma carrière en quelques mots, mes 20 ans d'expérience.

[Intervenant 2]
D'accord, merci beaucoup mademoiselle Louise. Mais comment vous pouviez décrire les trajectoires des femmes qui évoluent tant au niveau du Barreau qu'au niveau de l'administration que vous avez eu à collaborer, c'est-à-dire par rapport à leur parcours lorsqu'elles commencent, est-ce qu'elles sont confrontées à des difficultés qui se rapportent peut-être à leur situation des femmes, tant au niveau du Barreau qu'au niveau de l'administration publique ?

[Intervenant 1]
En tant que femme, nous avons la tâche deux fois plus dure. C'est-à-dire quoi ? La société attend de nous certaines choses.

Vous terminez les études autour de 25 ans, vos familles attendent que vous soyez casées dans un mariage, c'est ça en tout cas les attentes des parents à ce moment-là, les attentes ne sont pas nécessairement que vous ayez un travail bien rémunéré et que vous avancez. Non. Pour la femme, l'attente de sa famille c'est qu'elle soit casée dans un mariage.

Or, qui dit mariage pour la femme dit d'une manière ou d'une autre la perte d'une certaine autonomie. Ce qui fait que généralement les dames commencent leur carrière en étant mariées donc en étant obligées de travailler doublement et dans le ménage puisqu'elles n'ont pas toujours le revenu nécessaire pour avoir une aide qui lui permette justement d'être autonome et là où elles doivent faire leurs preuves professionnelles et moi j'ai connu ça puisque je me suis mariée peut-être 3 ou 4 mois avant de prêter serment et donc il fallait au moment où j'apprenais la profession que j'apprenne aussi à être épouse.

Et ce poids-là est parfois très lourd et très difficile, ça demande une double détermination pour que la femme continue à gagner. Donc, pour un simple exemple, vous avez une audience, une affaire dans un domaine que vous ne connaissez pas l'audience c'est à 9h le lendemain vous, vous calculez qu'il y a 17h que vous devez aller préparer le confrère homme calcule qu'il peut rester jusqu'à 20h 21h pour lire le dossier il a 3h de plus que vous il a le temps de lire et de rentrer se reposer puisqu'il n'a pas de tâches ménagères à aller faire à la maison.

Mais vous, vous rentrez et ça moi je l'ai connu personnellement vous devez préparer, parfois vous devez faire un ménage ou de la lessive et le matin quand vous allez sortir tôt pour être comme tout le monde à 9h, ça vous demande de vous lever encore plus tôt parce qu'il faut au delà de préparer ce qu'il faut dans son couple et être aussi apte à se présenter à la barre.
Donc, le travail est double pour la femme contrairement à ce que l'on peut penser et maintenant quand on évolue en dehors de ce poids je ne sais pas si cette réponse là serait suffisante. Mais quand maintenant on évolue avec cette pression permanente et cette fatigue de retraîner d'une manière ou d'une autre vous n'êtes pas toujours disposée à donner le 100% de vous même pour apprendre, donc ça demande vraiment une grande concentration et si par malheur ou par

bonheur ça dépend du point de vue d'où ça se passe, vous avez les premières années des enfants, ça devient triplement difficile parce qu'avoir son dossier en droit des affaires que vous devez préparer un enfant qui a moins d'une année que vous devez entretenir et un époux qui a des exigences à qui vous n'allez pas expliquer que vous avez des obligations professionnelles, vous avez triplement besoin d'être impliquée et beaucoup de femmes au bout de la quatrième ou cinquième année sont épuisées.

Elles sont épuisées et quand vous observez cinq ans de travail généralement il y a une léthargie. Les femmes avocates vous trouvez qu'elles ont arrêté, elles font autre chose elles commencent à se placer peut-être comme femmes d'affaires ou diversifiées dans autre chose qui va leur permettre d'être à la maison plutôt que d'être au bureau et d'apprendre la pratique de la profession.

Donc voilà un peu ce qui bloque et la même chose je l'ai vu dans l'administration parce que j'ai eu la chance d'y être et de diriger le département juridique dans un établissement public de la place et les jeunes dames qui arrivaient c'est à peine puisqu'il n'y a pas trop de contraintes sur les heures d'arrivée dans l'administration congolaise aujourd'hui, ça il faut le reconnaître.

C'est à peine que vous les trouvez arrivées après avoir fait le marché ou après avoir fait le ménage chez elles ou après avoir amené un enfant à l'hôpital donc tous les jours celles qui donnent des excuses les agents qui donnent des excuses pour soit ne pas être là ou être en retard, c'est deux fois plus les femmes que les hommes.

Ca fait que au moment où il y a des formations, au moment où il y a des disponibilités on ne pense pas directement à elles pour l'avancement en grades donc d'une manière ou d'une autre nous partons avec un handicap dès le départ dans le cursus professionnel nous avons un handicap qu'il faut combler qu'il faut trouver donc il faut trouver le moyen de d'y palier voilà un peu ce que je peux dire.

[Intervenant 2]

d'accord, merci beaucoup je voulais aussi avoir votre analyse par rapport à l'application par exemple parce que c'est depuis 2006 que la RDC applique le principe d'épargner les femmes et qu'il y a même une loi qui date de 2013 ou 2014 est-ce que cette loi là est appliquée de façon exacte au niveau du barreau au niveau de l'administration et même dans votre parcours comment l'avez-vous perçu en matière d'avancement des grades et de promotion et même des charges ordinales ?

[Intervenant 1]

ok, bon dans les charges ordinales d'abord pour devenir avocat il n'y a pas de discrimination homme-femme, ça au moins je crois que tout le monde le sait il y a un test pour le barreau vous réussissez au test vous êtes là.
J'ai toujours une anecdote que je donne quand j'ai commencé la profession les activités journée du barreau qui se faisaient on demandait aux jeunes avocates stagiaires d'être au protocole servir ou superviser les services qui allaient être faits en son temps, je ne sais pas aujourd'hui comment ça se passe, mais c'est comme ça que ça se passait en son temps, on demandait à certaines jeunes avocates de venir on leur proposait, est-ce que vous êtes disponible pour faire le protocole de servir lors de la journée du barreau et ainsi de suite.

Donc ça vous montre comment le patriarcat dans nos sociétés a un impact jusque au cœur de la profession libérale soit-elle. Donc on ne va jamais proposer à un jeune garçon, un jeune avocat de venir faire le protocole pour servir à manger pendant les activités du barreau mais on le fait aux femmes si on prend le courage de poser seulement cette question à une dame avocate qui a fait le même test que son collègue homme du même âge et qui l'a réussi dans les mêmes conditions, ça veut dire qu'on ne lui donnera jamais la considération qu'on donne à une femme et qu'on donne à un homme du même ordre et ça se voit aussi dans les administrations.
Maintenant, il y a des évidences telles que la loi a été promulguée, c'est bien mais aujourd'hui il y a une forme de dérive parce que certaines dames ont des emprunts quelque part et on les place à certains postes de responsabilité et elles peignent un tableau médiocre alors qu'il y a des femmes compétentes qui auraient pu occuper ces postes et donner le rendement.
Et ça justifie l'argument du patriarcat qui veut que la femme n'a pas sa place à cet endroit donc la sélection elle-même est déjà biaisée au départ. Au lieu de prendre dans un groupe de femmes les compétences pour les placer, on choisit parfois les médiocres qu'on place à des postes de responsabilité pour dénigrer par la suite et démontrer qu'elles sont incapables.
Donc la loi, oui mais les compétences d'abord les compétences d'abord !!! Cette loi bien que les pourcentages ne sont pas encore réunis mais même la manière de l'appliquer, on doit quand même avoir des sous-critères, dont les critères de la compétence.

[Intervenant 2]
d'accord, merci beaucoup et en termes de perspective qu'est-ce que vous pourriez recommander

[Intervenant 1]

bon, les perspectives pour moi c'est d'abord d'encourager les dames quand vous commencez l'école primaire les jeunes filles sont généralement les plus intelligentes en classe dans les classes.

Vous remarquerez que puisqu'elles n'ont pas encore des charges, puisqu'elles n'ont pas encore les responsabilités ou puisqu'elles n'ont pas encore intégré le patriarcat, les filles brillent plus que les garçons et nous voudrions que la femme elle-même brise cette limite qu'elle s'est placée et qu'elle comprenne qu'elle est capable, puisqu'elle est forte, elle a la force d'assumer deux, trois choses en même temps donc en étant multitâche, elle peut faire mieux et c'est cette compétence-là qui va permettre que l'application de la loi sur la parité qu'on n'ait plus rien à redire là-dessus.

Sur la place de la femme et pour les hommes on parle aujourd'hui de masculinité positive oui mais il faut intégrer que le patriarcat a aussi montré ses limites. Si vous avez des femmes qui sont capables c'est aussi bonnes pour l'homme parce que l'homme à un moment donné sera obligé de laisser reposer sur la femme, même pour le futur de ce qu'il est en train de construire donc voilà un peu ce que j'ai fait.

[Intervenant 2]
d'accord, merci beaucoup Maitre Luce pour votre discussion et la qualité de vos réponses.

[Intervenant 1]
Merci

Entretien 2 : 23 JUILLET 2026

[Intervenant 1] : Annonymat
[Intervenant 2] : Moi

[Intervenant 1]
Ok, ça fait 8 ans, 8 ans, moi je ne suis pas trop doyenne, je suis encore très nouvelle.

[Intervenant 2]
Oui.

[Intervenant 1]

Ça fait 8 ans que je suis dans l'administration. Oui. Et j'ai pour grade AGA1, donc agent d'administration de première classe.

[Intervenant 2]
Oui.

[Intervenant 1]
Et actuellement je suis secrétaire.

[Intervenant 2]
Oui.

[Intervenant 1]
Je suis au séretariat.

[Intervenant 2]
Oui.

[Intervenant 1]
Et avant d'être au séretariat, j'avais toujours, parce qu'avant j'étais d'abord affectée à la division provinciale.

[Intervenant 2]
Oui.

[Intervenant 1]
J'ai fait 7 ans là-bas, division provinciale vers Ouangada.

[Intervenant 2]
Oui.

[Intervenant 1]
J'ai fait 7 ans là et là j'étais comme, comment je peux dire, comme adjointe et secrétaire.

[Intervenant 2]

Oui.

[Intervenant 1]
Alors j'avais pour mission, j'avais pour fonction beaucoup plus de réceptionner les lettres, d'acquiser réception aux lettres reçues, d'expédier les lettres, avoir déclassé les documents, etc. Et de s'assurer que les listes de présence arrivent à temps et sont retirées à temps aussi.

[Intervenant 2]
Oui.

[Intervenant 1]
Et là actuellement, là où je suis, je suis maintenant à la division centrale.

[Intervenant 2]
Oui.

[Intervenant 1]
Et c'est là que j'occupe maintenant le poste de secrétaire. Vraiment secrétaire du directeur. Et voilà.

[Intervenant 2]
Vous avez dit que vous avez fait 8 ans.

[Intervenant 1]
Oui, 8 ans. Donc 7 ans à la division provinciale et une année à la division centrale.

[Intervenant 2]
Donc 9 ans au sein de l'administration.

[Intervenant 1]
Donc 7 ans à la division provinciale et une année à la division centrale. Donc 8 ans.

[Intervenant 2]
Ok. Merci. Avez-vous occupé ou côtoyé les autres fonctions de l'administration?

[Intervenant 1]
Oui, oui. J'ai travaillé directement avec quelques responsables qui occupent des fonctions dirigeantes. J'ai travaillé avec...

J'ai une fois travaillé avec le secrétaire général. Les deux fins de secrétaire général. C'est lui qui était mort.

Ah, ok. Il est passé. Oui.

Parce qu'actuellement c'est une dame. Et j'ai participé aussi à certaines activités nécessitant la prise de décision.

[Intervenant 2]
Ok. Donc, voilà. Ok.

Maintenant là, nous entrons dans la deuxième partie de notre interview qui concerne plus précisément votre trajectoire professionnelle et le plafond organisationnel. C'est-à-dire par le plafond organisationnel, on comprend un seuil qui, selon vous ou l'ensemble des gens avec qui vous travaillez, qui consiste à constituer une limite. Que les femmes ne franchissent peut-être pas éventuellement.

Donc du coup, la première question de cette deuxième partie serait comment décriez-vous les trajectoires professionnelles dans la haute administration ? Comment vous comprenez ça ? Comment ceux qui sont dans la haute administration arrivent à franchir certaines étapes jusqu'à pouvoir éventuellement arriver au poste de secrétaire général, par exemple ?

C'est méritocratique, c'est plutôt politisé dans ce sens-là.

[Intervenant 1]
Bon, d'une certaine manière, c'est un peu politisé aussi. C'est vrai qu'on s'en compte des anciennetés, des compétences, des performances professionnelles, mais aussi des opportunités de promotion, ça c'est vrai. Mais surtout dans un cas de réseau relationnel, c'est vraiment très politisé.

C'est aussi politisé. Hormis les faits qu'on s'en compte des compétences personnelles, professionnelles pardon, mais après pour gravir aussi certains échéances, c'est aussi politisé. Il faut avoir des comptables.

[Intervenant 2]
Donc il faut bénéficier des promotions, il faut avoir certaines accointances éventuellement avec certains partis politiques et ainsi de suite ?

[Intervenant 1]
Oui, surtout ici, ces derniers temps, pour avoir un poste, il faut faire partie d'un parti politique. Bon, pas nécessairement, mais la grande partie, oui.

[Intervenant 2]
C'est lui qui a des accointances avec un parti politique qui a plus de chances que ceux qui ne l'ont pas.

[Intervenant 1]
Oui, effectivement. Par exemple, une personne normale, quand je dis normale, c'est une personne qui évolue normalement, elle est AGA1, ATA2, ATA1, CB, ensuite directeur, qui évolue comme ça, alors c'est très rare. C'est vraiment rare.

Souvent, il faut faire partie d'un parti politique ou même avoir quand même des contacts, quand même un réseau relationnel.

[Intervenant 2]
OK. Sinon, merci. Sinon, à votre avis, là on est dans la deuxième question de notre deuxième partie.

À votre avis, les femmes rencontrent-elles des obstacles spécifiques dans leur promotion au sein de l'administration, selon vous, selon votre expérience ? Déjà, oui, c'est déjà quand même un état négligé.

[Intervenant 1]

Oui, oui. Bon, en effet, oui. Il y a quand même aussi cette question des stéréotypes liés au genre, les difficultés conciliées aux responsabilités professionnelles, il y a famille, il y a tout ça.

Donc, il y a quand même ces stéréotypes aussi. Quand tu es une femme, voilà, ça traîne un peu, il y a quand même certains obstacles. Tu peux certes gravir certains échéants, mais c'est très, très, très, très rare, parce que quand tu es femme, tu es beaucoup plus exposée, tu vois.

[Intervenant 2]
Exactement.

[Intervenant 1]
Pour arriver à tel poste, bien sûr, tu peux bien y arriver, mais il faut aussi être très, très, très, très ferme. On connaît comment les choses se passent. Il y a des tentatives, il y a des tentations, je voulais dire, des tentations, des avances qu'il ne faut pas négliger aussi.

Ça, c'est aussi un aspect. Mais il y en a aussi ceux qui gravissent échéants normalement aussi, mais c'est très rare.

[Intervenant 2]
OK, merci. Nous sommes maintenant à la troisième question de notre deuxième partie. Selon vous, existe-t-il un plafond qui limite l'accès des femmes au poste le plus élevé ?

Est-ce qu'il y a une sorte de plafond, de barrière, selon vous, d'ordre coutumier, d'ordre culturel ? D'ordre personnel ?

[Intervenant 1]
Bon, c'est vrai que les textes, le papier, tout ça garantissent l'égalité des chances. Ça, c'est vrai, mais on constate que les femmes restent sous-représentées, tu vois, au plus haut niveau des responsabilités. Et ce plafond se manifeste surtout lors des nominations aux postes stratégiques, où les hommes sont souvent privilégiés, tu vois.

Tu verras, certains postes ont privilégié beaucoup plus les hommes que les femmes, voilà.

[Intervenant 2]

Oui, OK. Nous sommes maintenant à la dernière question de notre deuxième partie. Selon vous, là c'est d'ordre personnel, quelles sont les stratégies que peuvent développer...

En fait, je réponds à ma question, quelles stratégies les femmes développent-elles pour accéder à ces postes ? Est-ce que les femmes développent parfois des stratégies pour pouvoir y arriver ?

[Intervenant 1]
Ben, il y a certains qui investissent dans leur formation, hein. Il y a par exemple, il y a la formation de NTIQ, il y a l'ENEF, il y a l'EFI. Il y a certaines femmes qui adoptent aussi pour ces formations, pour pouvoir développer leurs compétences professionnelles.

Et elles élargissent aussi leur réseau professionnel. Et, bon, il y a aussi des femmes qui font preuve de persévérance, hein, et cherchent à démontrer leur efficacité. Afin, d'être reconnues.

Donc, oui, il y a des stratégies, il y a des femmes qui se lancent de plus en plus dans les professions, dans les formations.

[Intervenant 2]
Ok, du coup, il y a aussi celles-là qui parfois adhèrent à des partis politiques, ou qui cherchent à bénéficier d'un appui d'un membre de l'exécutif, histoire de voir…

[Intervenant 1]
Oui, oui. Bon, ici, pour des femmes, certaines, elles adoptent beaucoup plus aux syndicats, hein.

[Intervenant 2]
Ouais, merci.

[Intervenant 1]
Les syndicats, oui. Il y a des syndicats, une tierce personne, où quand tu pars, tu auras quand même certains avantages. Où des femmes adoptent, elles entrent dans le but de développer quand même certaines compétences, à part compétences, mais aussi être connues, quoi.

Être connues de certains dirigeants. Ok.

[Intervenant 2]
Maintenant, nous sommes à la troisième partie de notre interview. Qui porte sur le cadre institutionnel ? La première question de ce troisième chapitre est, que pensez-vous, par exemple, selon vous, madame ?

Que pensez-vous des lois et des politiques existantes en matière d'égalité des genres ? Que pensez-vous de ces lois ? Comment vous les trouvez ?

[Intervenant 1]
En matière d'égalité des genres ?

[Intervenant 2]
Oui, les lois qui existent, les politiques que les gouvernements mettent en place en cette matière. Que pensez-vous de ça ? Vous trouvez ça comment ?

[Intervenant 1]
Bon, personnellement, je trouve que c'est satisfaisant, puisque ça reconnaît les principes de l'égalité entre l'homme et la femme, et ça encourage la parité. Toutefois, leur efficacité dépend de leurs applications concrètes au sein de l'administration. C'est vrai qu'on cherche à ce qu'il y ait la parité entre l'homme et la femme, ça c'est vrai, mais si je dois émettre mon avis personnel en tant que chrétienne, ça sera compliqué, mais bon, je pense que c'est très satisfaisant, et c'est une bonne chose.

C'est une bonne chose, seulement il faut les respecter dans tous les domaines. Vraiment dans tous les domaines, oui.

[Intervenant 2]
La deuxième question de notre troisième partie, selon vous, ces dispositifs sont-ils effectivement appliqués ? Selon vous, ces différents arsenales juridiques sont-ils vraiment appliqués dans l'administration ? Est-ce qu'on les respecte vraiment au sein de l'administration, selon vous ?

[Intervenant 1]

Bon, c'est de manière très partielle. Il y a certaines administrations qui font des efforts pour promouvoir l'égalité. Tu verras certaines administrations où autant on donne des promotions aux hommes, autant on donne des promotions aussi à la femme, selon les performances professionnelles.

Mais tandis que tu verras qu'il y a d'autres organisations, ils continuent à fonctionner selon des pratiques qui ne favorisent pas suffisamment l'accès des femmes aux responsabilités.

[Intervenant 2]
Ok, merci. Du coup, nous sommes à la dernière question de notre troisième partie. Pour pouvoir aborder la quatrième, la cinquième, on va finir.

Selon vous, quels sont les principaux obstacles qui empêchent ces arsenales, disons ces outils juridiques, d'être vraiment appliqués ? Selon vous, y a-t-il des obstacles, y a-t-il des gens, des choses qui bloquent la respectabilité effective de ces différents outils juridiques ?

[Intervenant 1]
Les principaux obstacles, là vraiment c'est la toute première, c'est la persistance de mentalité traditionnelle, surtout ça. Parce que les gens ont toujours dans la tête que la place c'est la femme, c'est la cuisine. Les gens ont toujours dans la tête que la femme n'a pas son mot à dire devant les hommes.

Les gens ont toujours dans la tête qu'une femme n'a rien à prendre. Les gens ont toujours dans la tête qu'une femme son rôle c'est de faire des enfants. C'est vraiment cette persistance de mentalité dans les têtes des gens, et ça malgré les longues études de certaines personnes.

Certains sont vraiment beaucoup plus figés à cette mentalité traditionnelle. Bon, y a aussi l'insuffisance des mécanismes et des contrôles, et surtout aussi l'absence des sanctions. Parce que si on arrivait à sanctionner certaines administrations qui ne respectaient pas ces lois de parité, s'ils recevaient des sanctions, je pense que les autres administrations vont vraiment se mettre à la lettre pour respecter ces lois de parité.

[Intervenant 2]
Ok, merci. Donc nous avons clôturé notre troisième partie, et maintenant nous abordons la quatrième qui touche aux normes culturelles et représentations sociales. La première question

de cette partie est celle de savoir, selon vous, quelle place occupent-elles aujourd'hui les femmes dans les fonctions dirigeantes en RDC?

Quelle place occupent-elles ces dernières dans les fonctions dirigeantes? Quelle est leur place?

[Intervenant 1]
Honnêtement, les femmes occupent progressivement davantage des postes, des responsabilités, progressivement. Mais leur représentation demeure encore faible quand même, comparativement à celle des hommes. Oui, les femmes sont vraiment encore très faibles.

C'est vrai qu'elles progressent petit à petit, mais c'est vraiment quand même à un prix très bas. Alors que les hommes, eux, voilà, c'est en une très haute décision, très haute dimension, tu vois.

[Intervenant 2]
Oui, ok. Deuxième question, comment percevez-vous le leadership féminin dans l'administration? Comment vous voyez le leadership féminin?

Vous sentez qu'elle est efficace? Elle est plutôt timide?

[Intervenant 1]
Elle est efficace. Elle est efficace. Vous savez déjà, les femmes, de base, c'est des personnes qui ont un sens très élevé de l'organisation, de l'écoute, du dialogue, mais surtout aussi des rigueurs.

Et les femmes apportent quand même une approche participative dans la gestion des équipes. Ça, c'est important. Donc, voilà, je dirais que c'est vraiment très positif.

Donc, il faut faire confiance aux hommes et aux femmes.

[Intervenant 2]
Donc, vous sentez que de plus en plus, les femmes sont, disons, que de plus en plus, on accorde encore un peu plus de confiance aux femmes. Vous le sentez qu'elles sont vraiment,

de temps en temps, on confie un certain nombre d'émissions aux femmes. Vous sentez qu'elle a confiance vis-à-vis de leurs compétences?

Ça croit?

[Intervenant 1]
Oui, oui. Elles ont beaucoup plus confiance en elles. Elles donnent les meilleures d'elles.

Donc, si je peux dire ça comme ça.

[Intervenant 2]
Vous sentez que leur leadership pourra peut-être être plus efficace que celui des hommes?

[Intervenant 1]
Oui, oui, oui. Si vraiment les femmes avaient le soutien total que reçoivent les hommes, je pense que le leadership féminin sera encore très élevé. Parce que comme je l'ai dit, les femmes ont un sens très élevé de l'organisation, de l'écoute et surtout de la rigueur.

Donc, si on exploitait ce leadership féminin, vraiment même dimension que celui des hommes, ça sera encore apporter des bénéfices, beaucoup de bénéfices.

[Intervenant 2]
Ok. Maintenant, nous passons à la deuxième question. Madame, pensez-vous plutôt que certaines normes culturelles ou sociales influencent l'accès des femmes au poste de responsabilité?

Est-ce que vous le pensez? Il y a quand même certaines plaisanters d'ordre culturel, social?

[Intervenant 1]
Oui, surtout les normes culturelles. Quand même, elles attribuent encore souvent des responsabilités familiales, principalement aux femmes. Par exemple, comme je l'ai dit, une femme doit rester à la maison, s'occuper des enfants, par exemple, c'est ce qu'on dit.

Et ces normes culturelles-là, ça peut limiter la disponibilité ou influencer négativement la perception des capacités de la femme et lui empêcher d'exercer ses fonctions en tant que dirigeante.

[Intervenant 2]
Donc, vous supposez que dans tout ça, la tradition joue un rôle, le patriarcat joue un rôle?

[Intervenant 1]
Oui, oui, absolument. Absolument. Parce qu'il est difficile, c'est d'ailleurs certaines réalités qu'on rencontre.

Il y a certains hommes qui refusent que leur femme parte en mission, par exemple, en mission à l'étranger ou en province. Et ces missions, c'est souvent deux semaines, trois semaines, voire même un mois. Et souvent, tu verras les maris dire, mais qui va rester avec les enfants?

Qui va s'occuper des enfants? Donc, c'est quand même un blocage pour empêcher la femme à exercer ses capacités dans ses fonctions. C'est quand même un blocage.

[Intervenant 2]
OK, nous sommes maintenant à la dernière question de notre quatrième partie avant d'aborder la cinquième, la sixième, puis clôturer. Ces normes, selon vous, madame, ont-elles de l'impact sur la trajectoire professionnelle des femmes, ces normes culturelles ainsi de suite? Vous jugez que ça bloque un peu ou ça avantage?

[Intervenant 1]
Bien sûr que oui, ça bloque. Ça bloque puisqu'elles peuvent conduire certaines femmes à renoncer à certaines opportunités de promotion, tu vois, ou à hésiter à postuler à des postes exigeants. Parce qu'elles craignent que cela complique la conciliation qu'il y a entre la vie familiale et la vie professionnelle.

Du coup, certaines femmes préfèrent ne pas postuler à certaines promotions où elles hésitent, tu vois. Donc, ça a vraiment un impact négatif.

[Intervenant 2]

OK, merci. Maintenant, là, nous abordons notre cinquième partie concernant ce qui touche vos dynamiques organisationnelles. Et cette partie a pour première question celle de savoir comment décririez-vous le fonctionnement interne des ministères en matière de promotion d'accès aux postes dirigeants?

Ça se passe comment? Vous pouvez l'écrire comment? Il y a-t-il des critères informels qui jouent un rôle ou c'est tout à fait formel ou les pratiques ou dans lesquelles les pratiques sont vraiment réelles?

Vous sentez qu'il y a quand même certains critères formels?

[Intervenant 1]
Bon, il y a quand même, par exemple, comment je peux dire? D'autres, il y a quand même ces facteurs comme des relations personnelles. C'est vrai que beaucoup s'effondrent sur les mérites, les compétences et l'expérience.

Je ne sais pas si je réponds à ta question. Beaucoup s'effondrent sur les mérites, les compétences et l'expérience. Mais d'une certaine manière, il y a quand même ces facteurs-là des relations personnelles, les recommandations de la part des XY et les considérations politiques, une fois de plus, qui peuvent aussi intervenir.

[Intervenant 2]
OK. La deuxième question de notre cinquième parti. Selon vous, quel rôle jouent les réseaux professionnels, politiques, personnels dans l'accès des formes aux fonctions intelligentes?

Vous jugez que ça a un rôle quelconque?

[Intervenant 1]
Oui, oui, ça joue un rôle très important. Très important, d'ailleurs, puisqu'il facilite souvent l'accès à l'information des opportunités de promotion et au poste des responsabilités. Donc, c'est vraiment important.

[Intervenant 2]
OK. Du coup, nous abordons la troisième question de notre cinquième parti. Selon vous, Madame, existe-t-il des pratiques informelles qui influencent la promotion?

[Intervenant 1]
Oui, oui. Pour ne pas vendre notre… comment ça se passe?

Bon, je dirais qu'on trouve quand même des favoritismes. Les favoritismes, et comme je l'ai dit, les recommandations personnelles et surtout la loyauté aussi des certains responsables. Tu verras un tel qui connaît, qui a un ami proche, cet ami qui l'a aidé quand il était enfant, et maintenant il a grandi, il peut témoigner sa loyauté, il prend son enfant et il le place là.

Donc, ça arrive aussi.

[Intervenant 2]
OK. Dernière question de notre cinquième parti. Pensez-vous que ces pratiques affectent directement les hommes et les femmes?

[Intervenant 1]
Différemment?

[Intervenant 2]
Est-ce que vous pensez que ça affecte les hommes et les femmes? Vous pensez que ça a une influence sur l'évolution respective des hommes et des femmes au sein de la naissance? Vous pensez que ça a un rôle à jouer par rapport à la situation actuelle qui est celle d'observer, bien entendu, une situation favorable aux hommes?

[Intervenant 1]
Je pense que ces pratiques affectent différemment les hommes et les femmes. Bon, je dirais que les hommes, eux, ils disposent souvent des réseaux plus développés dans les sphères de décision et qui peuvent les offrir davantage d'opportunités, davantage de promotions et surtout davantage d'émissions aussi. Et les femmes sont par moments un peu désavantagées, malgré leurs compétences, mais souvent, ça arrive aussi que les femmes bénéficient aussi du même réseau, mais les femmes sont beaucoup plus, le réseau des hommes est beaucoup plus développé.

[Intervenant 2]

Ok, donc nous n'avons plus que dix minutes, du coup on doit aller un peu plus vite. Nous sommes à la sixième partie de notre entretien qui concerne le processus de sélection et de nomination. Selon vous, comment se prennent concrètement les décisions de nomination au poste de dirigeant?

[Intervenant 1]
Allo? Les nominations? Oui.

Bon, les décisions sont prises par les opposants. Allo?

[Intervenant 2]
Oui, je vous écoute.

[Intervenant 1]
Ah, ok. Donc je disais, les décisions sont prises par les autorités compétentes après consultation des différents responsables administratifs et politiques et les compétences sont prises en compte, ça c'est vrai, et d'autres considérations peuvent également influencer les choix finaux. C'est vrai que, ouais, on tient, par exemple, il y a une certaine période où on a vraiment exigé, en arrivant à un certain grade, il faut avoir les diplômes, les licences, il faut quand même avoir un diplôme, les licences, donc souvent, c'est après consultation des différents responsables.

[Intervenant 2]
Ouais, d'accord. Selon vous, quels sont les critères les plus importants de nomination? Si vous pouvez m'en citer quelques-uns.

Compétences, relations importantes, appartenance politique d'origine.

[Intervenant 1]
Il y a les compétences professionnelles, il faut aussi avoir quand même de l'expérience, et il faut aussi avoir les capacités de leadership, il faut avoir l'intégrité, il faut être honnête, il faut être loyal.

[Intervenant 2]

Est-ce que vous ne pensez pas que, dans le contexte actuel, il n'y a pas des représentants politiques d'origine, parce qu'il y a le Moulouba ou le Mukongo?

[Intervenant 1]
Oui, il y a quand même aussi cet aspect d'appartenance des tribus, si je peux dire ça comme ça. L'appartenance politique joue aussi un rôle.

[Intervenant 2]
Selon vous, les femmes qualifiées ont-elles les mêmes chances que les hommes d'être nommées?

[Intervenant 1]
Selon moi, les femmes qualifiées ont-elles les mêmes chances que les hommes? Si on tient compte des textes écrits de la loi qui garantissent l'égalité, je dirais oui. En pratique, elles rencontrent encore davantage d'obstacles que les hommes.

[Intervenant 2]
Est-ce que vous avez un exemple d'une femme qui a été nommée par le fait d'avoir été compétente plus que certains hommes en lice?

[Intervenant 1]
Oui, notre secrétaire général actuel c'est une dame. Il y avait des hommes aussi qui étaient dans la compétition, qui étaient candidats, et on l'a pris par rapport à ses compétences personnelles, professionnelles, par rapport à son parcours universitaire. C'est une femme qui a une tête bien faite.

[Intervenant 2]
Avez-vous déjà observé des situations où des critères non formels ont influencé une nomination?

[Intervenant 1]
Il arrive que certaines nominations soient influencées par des relations personnelles, comme on l'a dit. Surtout ici, chez nous. Des recommandations ou des considérations politiques plutôt que par les seules compétences professionnelles.

Donc, ça arrive aussi.

[Intervenant 2]
Là, maintenant, nous sommes dans la dernière partie. Pour ça, les perspectives et recommandations. Selon vous, que faudrait-il changer pour améliorer l'accès des femmes en fonction des relations?

Selon vous, il y a-t-il des choses à changer?

[Intervenant 1]
Je pense qu'il faut vraiment renforcer l'application des lois sur la parité. Il faut vraiment les renforcer. Il faut poincer.

Il faut vraiment poincer les administrations.

[Intervenant 2]
Il faut les rendre, en quelque sorte, entraînantes.

[Intervenant 1]
Oui, je peux dire ça comme ça, oui. Oui, je pense vraiment que si, par exemple, il y a un poste et qu'il y avait une femme qui remplissait les critères, elle était compétente, elle a rempli tous les critères qu'il faut, et qu'à la place, parce que c'est une femme et qu'on pense qu'elle ne sera pas en mesure de diriger et qu'on donne, en fait, sa place à un homme, la loi devrait sanctionner très sévèrement une fée de personne, tu vois? Donc si déjà, dans l'esprit des gens, on sait que si j'ai fait une petite injustice ici, je serai sanctionné, les gens vont respecter la loi de parité, tu vois?

[Intervenant 2]
OK. Donc, dernière question. Quelles actions prioritaires, selon vous, Madame, recommanderiez-vous?

Qu'est-ce qu'il faut faire en premier?

[Intervenant 1]
Il faut, pour renforcer les capacités des femmes, j'instaurerai des formations.

[Intervenant 2]
Non, pour faire appliquer la loi.

[Intervenant 1]
Pour faire appliquer la loi, bon, je vais, je ferai en sorte qu'on mette en place les mécanismes transparents de promotion, et aussi, je m'assurerai qu'il y ait un meilleur contrôle de l'application de l'égalité, et je vais sensibiliser les décideurs à l'importance des représentations équilibrées des femmes dans l'insistance des décisions. Donc, je veillerai à ce que, je veux vraiment quand même instaurer une certaine rigueur, une certaine rigueur pour que les gens respectent.

[Intervenant 2]
OK, Madame, nous sommes à la conclusion de notre entretien. Merci pour votre disponibilité, en tout cas, merci de fond du cœur. Souhaiteriez-vous ajouter quelque chose que nous n'avons pas abordé?

Y a-t-il un aspect important que je n'ai pas évoqué, que vous souhaiteriez mentionner?

[Intervenant 1]
Non, ça va, je trouve que ton sujet est très intéressant, je trouve que ton sujet est intéressant. Il faudrait vraiment que de plus en plus de femmes se mobilisent à non seulement participer à des formations pour améliorer leurs compétences, mais surtout à reconnaître aussi leurs droits, surtout à reconnaître leurs droits. Voilà, bon, il y a un tout petit peu de ce que je voulais ajouter.

[Intervenant 2]
OK, s'il vous plaît, je ne sais pas, compte tenu de la situation où nous ne maîtrisons pas tellement bien notre métier, je ne sais pas si j'avais bien enregistré votre poste qui était, s'il vous plaît, si vous pouvez me le rappeler.

[Intervenant 1]
Grâce à GA1, 2, je suis secrétariat de direction.

[Intervenant 2]

Agent de bureau de première classe.

[Intervenant 1]
Oui, agent administratif de première classe. Agent administratif de première classe. De première classe, oui.

[Intervenant 2]
OK, en tout cas, merci, je tiens vraiment à vous remercier. L'échange a été vraiment très passionnant. Je crois vraiment, quand je me mettrai à analyser, trouver les éléments essentiels.

En tout cas, merci pour votre disponibilité.

[Intervenant 1]
Je t'en prie, merci à toi aussi.

[Intervenant 2]
Bye bye.

[Intervenant 1]
Bye bye, et bon travail pour la suite.

[Intervenant 2]
Merci, merci à vous de me mettre en cœur.

[Intervenant 1]
Merci.

Entretien 3 : 24 juillet 2026
[Intervenant 1] : Moi
[Intervenant 2] : Mme Cécile Nzangui

[Intervenant 2]

Oui, c'est dans le cadre du guide d'entretien semi-directif par rapport au thème accès des femmes aux fonctions dirigeantes de la haute administration congolaise. Nous avons Mme Cécile Nzangui qui va nous aider à répondre par rapport à ces différentes questions.

[Intervenant 1]
Oui, merci. Mon nom c'est Mme Cécile Nzangui. Je suis sous-gestionnaire de crédit, grade de directeur.

Pour le moment, je suis un fonctionnaire du ministère du budget. On nous envoie, on nous affecte à des différents services, là où il y a pour encadrer les dépenses de l'État.
Présentement, je suis à la présidence.

Je fais la fonction de sous-gestionnaire de crédit, mais fonctionnaire du ministère du budget.

[Intervenant 2]
Merci Mme Cécile. Depuis combien de temps travaillez-vous dans l'administration publique?

[Intervenant 1]
C'est depuis 34 ans que je travaille dans l'administration publique. J'ai été admise sous statut en 1992.

[Intervenant 2]
Avez-vous occupé ou côtoyé des fonctions dirigeantes? Non, pas encore.

[Intervenant 1]
Mon job ne me permet pas que je puisse le faire à moins que je quitte l'école. Là, je suis au service des différents services de l'État.

[Intervenant 2]
Comment décriez-vous les trajectoires professionnelles dans la haute administration? Dans la haute administration, ça dépend d'une fonction à l'autre.

[Intervenant 1]

Chaque année, après trois ans, on accède à un degré supérieur, mais on ne le respecte pas. Parfois, on fait des démarches soi-même. Parfois, ça aboutit.

Parfois, ça n'aboutit pas.

[Intervenant 2]
Merci beaucoup, Maman. A votre avis, les femmes rencontrent-elles des obstacles spécifiques dans leur progression?

[Intervenant 1]
On peut rencontrer des obstacles, mais je trouve que pour le moment, c'est minime. Là, vraiment, il faut compter sur la compétence.

[Intervenant 2]
Existe-t-il, selon vous, un plafond qui limite l'accès des femmes aux postes les plus élevés?

[Intervenant 1]
Non, il n'y a pas de plafond. Il n'y en a pas. On peut accéder à tous les postes.

[Intervenant 2]
Quelles stratégies les femmes développent-elles pour accéder à ces postes?

[Intervenant 1]
Non, il n'y a pas vraiment une stratégie. Il y a des stratégies spécifiques, mais c'est seulement, bon, vous accélez dans vos fonctions et puis vous évoluez. Nous travaillons souvent.

On n'a pas vraiment les femmes d'un côté et puis de l'autre des hommes, non. Nous travaillons ensemble. Nous travaillons vraiment en synergie.

[Intervenant 2]
Merci. Que pensez-vous des lois et politiques existantes en matière d'égalité des genres? Qu'en pensez-vous?

[Intervenant 1]

Bon, pour notre pays, je peux témoigner. Le Président de la République, Son Excellence Monsieur le Président de la République, Félix Tshiseké, il est vraiment favorable à ce que les femmes puissent accéder. Nous respectons la parité.

Il respecte vraiment et puis il facilite les femmes à ce qu'elles puissent émerger de la même manière que les hommes.

[Intervenant 2]
Merci. Selon vous, ces dispositifs sont-ils effectivement appliqués dans l'administration? Oui, je peux dire.

[Intervenant 1]
Parce que partout, là où il y a les hommes, il y a aussi les femmes. Tout dépend maintenant de la disponibilité de la femme pour ce qu'elle peut faire.

[Intervenant 2]
Quels sont les principaux obstacles à leur mise en œuvre? Par rapport aux dispositifs qui sont effectivement appliqués dans l'administration, est-ce qu'il y a des obstacles par rapport aux lois et politiques existantes en matière d'égalité? Est-ce qu'il y a des obstacles?

Il n'y a pas d'obstacles. Il faut compter seulement sur la propriété.

[Intervenant 1]
Quand on travaille, on accède à des obstacles.

[Intervenant 2]
Selon vous, quelle place les femmes occupent-elles aujourd'hui dans les fonctions dirigeantes en ADC?

[Intervenant 1]
Elles sont à tous les niveaux. Nous avons l'exemple de Son Excellence Madame la Première Ministre. Quand on avait postulé la magistrature passée, il y a aussi des femmes qui avaient postulé pour devenir présidentes de la République.

Je ne trouve pas vraiment l'obstacle.

[Intervenant 2]
Il n'y a pas de limite. Comment percevez-vous le leadership féminin dans l'administration?

[Intervenant 1]
Le leadership féminin, c'est vrai, dans le temps, les femmes étaient négligentes.
Présentement, on voit que les femmes se battent.

[Intervenant 2]
Pensez-vous que certaines normes culturelles ou sociales influencent l'accès des femmes aux postes et aux responsabilités?

[Intervenant 1]
Pour notre pays, je ne vois pas vraiment d'obstacles. Pour notre pays, je ne vois pas.

[Intervenant 2]
Est-ce qu'il y a certaines normes culturelles ou sociales qui… Non, je ne vois pas. Je ne vois pas.

Chez nous, je ne vois pas. Ces normes ont-elles un impact sur les trajectoires professionnelles des femmes?

[Intervenant 1]
Comme il n'existe pas, moi j'ai tout dit avant.

[Intervenant 2]
Comment décrivez-vous le fonctionnement interne des ministères en matière de promotion ou d'accès aux postes de dirigeants? Comment décrivez-vous le fonctionnement interne des ministères?

[Intervenant 1]

À l'interne, comme je disais un peu avant, les textes prévoient que chaque 3 ans, on puisse accéder à un grade supérieur. Mais cela n'est pas vraiment mis en œuvre. Il y a des gens qui font un ordre dispersé, qui mènent des démarches pour accéder à des postes supérieurs.

C'est vrai, on va analyser les dossiers de tous et chacun pour voir s'il peut passer ou pas. Parfois, ça traîne. Parfois, ça aboutit.

Je peux donner aussi un autre cas. Nous avons été admis sous statut. Moi, j'avais commencé comme attaché des bureaux de deuxième classe à 92.

Moi, j'étais recrutée comme fonctionnaire au ministère du Tourisme. Il y a eu un communiqué qui avait demandé qu'on puisse recruter les sous-gestionnaires de crédit. Comme j'étais dans les critères, je suis allée.

Là, c'était en 96. On a fait les examens, les concours. On a passé par trois étapes.

On a rédigé et on a fait les tests professionnels, les interviews. Sur les 6000 candidats, nous avons été retenus à 149 pour cette fonction que nous sommes entrées d'assumer. Là, c'était en 96.

On avait dit que tout le monde qui va réussir à ces concours va accéder au grade de chef de division. Depuis lors, jusqu'à aujourd'hui, il y a à peine quelques mois, au mois de février, que nous avons mené des démarches pour que nous puissions passer aussi au grade supérieur. Maintenant, nous sommes des directeurs.

On a fait un peu 23 ans sous le grade de chef de division.

[Intervenant 2]
Merci beaucoup. Quel rôle jouent les réseaux sociaux selon vous dans l'accès aux fonctions dirigeantes ? Quel rôle jouent les réseaux sociaux selon vous dans l'accès aux fonctions dirigeantes ?

Je ne vois pas vraiment l'impact, mais je ne vois pas vraiment l'impact des réseaux sociaux pour l'accès au grade. Existe-t-il selon vous des pratiques informelles qui influencent les promotions ?

[Intervenant 1]
Informelles, nous sommes des humains, ça ne peut pas manquer. Ça existe, il y en a, mais c'est minime.

[Intervenant 2]
Pensez-vous que ces pratiques affectent différemment les hommes et les femmes ? Oui, ça affecte différemment. Comment se prennent concrètement les décisions de nomination au poste dirigeant ?

[Intervenant 1]
Tout dépend, il y en a qui tiennent compte soit de l'appartenance à une classe politique. Quand quelqu'un arrive à un certain endroit, il aimerait aussi promouvoir le sien. Là, on est ethnique, clans, mais il faut vraiment dire que c'est la compétence.

Quand on travaille bien, quels que soient les nombres d'années qu'on va endurer, on finira toujours par obtenir ce qu'on cherche.

[Intervenant 2]
Merci beaucoup. Quels sont selon vous les critères les plus importants dans ces nominations, par rapport à la question précédente ? Les critères vraiment, c'est moi qui parle, je peux dire que c'est la compétence.

Il faut être compétent. Les femmes qualifiées ont-elles la même chance que les hommes d'être nommées ? Oui, c'est la même chance.

Elles ont la même chance. Avez-vous déjà observé des situations où des critères non formels ont influencé une nomination ? Si vous pouvez revenir à la question.

Avez-vous déjà observé des situations où des critères non formels ont influencé une nomination ?

[Intervenant 1]
Non, pas encore.

[Intervenant 2]
Que faudra-t-il changer pour améliorer l'accès des femmes aux fonctions dirigeantes ?

[Intervenant 1]
Ce qu'on peut améliorer, c'est… La chance est déjà là, puisque si c'est le chef de l'État qui est notre masculinité positive, alors le reste, ça va de soi. Moi, je trouve qu'en nous menant les femmes, de nous battre, on nous a donné la chance.

Nous devons prouver de quoi nous sommes capables.

[Intervenant 2]
Merci beaucoup, Maman. La dernière question. Quelle action prioritaire recommanderiez-vous pour améliorer l'accès des femmes aux fonctions dirigeantes ?

L'action, je peux dire…

[Intervenant 1]
Je ne vois pas vraiment une action. A mon niveau, je ne vois aucune action. Tout est là, tout est à notre portée.

[Intervenant 2]
En tout cas, merci beaucoup Maman, Cécile, pour votre disponibilité et pour la qualité de vos réponses. En tout cas, merci infiniment. Souhaitez-vous ajouter quelque chose que nous n'avons pas abordé, un aspect important qui n'a pas été évoqué, mais que vous aimeriez quand même mentionner ?

[Intervenant 1]
Ça, ça sera vraiment dehors de l'administration, que ce soit. Nous voyons que la situation de notre pays ne permet pas, quelque part, aux femmes qui aimeraient évoluer dans des

professions libérales, comme ces femmes qui font des petits commerces. L'environnement ne les permet pas.

Il n'y a pas vraiment de texte qui les encadre. Chacun veut lui un ordre dispersé. S'il y avait, comme chez nous, l'économie informelle, si on l'avait encadrée, ça pourrait aider beaucoup les mamans.

Merci beaucoup Maman Cécile.

Entretien 4 : 25 juillet 2026

[Intervenant 1] : Madame Daniela Safi
[Intervenant 2] : Moi

[Intervenant 2]
Bonsoir madame.

[Intervenant 1]
Bonsoir monsieur.

[Intervenant 2]
Je m'appelle Loïc Bomboko, je suis en master 2 administration publique à l'université catholique de Louvain en Belgique et pour le compte de mes travaux de fin d'études, je travaille sur une problématique qui a pour thème la participation des femmes dans les instances dirigeantes de la haute administration en RDC. De manière assez brève, je cherche à comprendre dans le cadre de mes travaux le pourquoi de la faible participation des femmes dans les instances décisionnelles, donc dans les instances de prise de pouvoir dans la haute administration en RDC. Et maintenant là, j'aborde l'aspect empirique de mon travail, c'est-à-dire que je vois dans quelle mesure je peux tester, n'est-ce pas, les hypothèses émises au niveau de l'introduction, raison pour laquelle je vous contacte aujourd'hui, pour pouvoir m'entretenir avec vous, histoire de pouvoir avoir les informations nécessaires pour mener à bien ma recherche.

Donc, de manière assez brève, il s'agit de ça et je pense qu'on peut déjà commencer, si vous êtes prêtes. D'accord, commençons d'abord par la première partie qui concerne le parcours et position de l'enquêté. Donc, on va parler de votre parcours et de votre position au sein de l'administration publique.

Pouvez-vous nous expliquer et pouvez-vous vous présenter brèvement, c'est-à-dire fonction, parcours, expérience dans l'administration?

[Intervenant 1]
Oui, moi, je me nomme Madame Daniela Safi. Je travaille dans une banque, je suis dans une banque publique en revue démocratique du Congo. J'occupe la fonction de la secrétaire adjointe de la chargée du département juridique.

[Intervenant 2]
Ok, vous n'êtes pas dans l'administration?

[Intervenant 1]
Si, je suis dans l'administration, effectivement, nous sommes dans l'administration d'une banque publique en RDC.

[Intervenant 2]
Ok, depuis quand vous y travaillez? Depuis combien de temps?

[Intervenant 1]
Ça fera exactement 10 ans.

[Intervenant 2]
Ok, ok, ok. Avez-vous déjà côtoyé des gens, disons, avez-vous occupé ou côtoyé des fonctions dirigeantes au sein de l'administration?

[Intervenant 1]

Les fonctions dirigeantes, oui. Lorsque j'étais en mission, il m'avait été demandé d'occuper la fonction de la chargée de formation des agents sur terrain et comme responsable, donc il m'avait été demandé d'assumer ces responsabilités-là et d'aller dans cette même fonction.

[Intervenant 2]
Ok, pourriez-vous nous parler de votre… par là, on aimerait bien comprendre votre évolution de carrière, des postes occupés, patati patata?

[Intervenant 1]
Oui, lorsque j'ai rejoint l'associété publique dans question, j'ai commencé par un stage académique, le stage académique et puis après, on a pu valider, après les échanges, après tout ce qu'il y avait comme travail, l'administration et le conseil d'administration a voulu à ce que je continue ce que je faisais, ce qu'ils m'avaient demandé de faire et ils m'ont carrément rallongée dans un contrat de stage professionnel pour une durée de six mois après et six mois et demi après, le stage étant fini, alors j'étais retenue comme étant secrétaire adjointe du département juridique dont j'assume les fonctions actuellement.

[Intervenant 2]
Ok, maintenant là, nous abordons la deuxième partie de notre entretien qui a pour titre trajectoire professionnelle et plafond organisationnel. Comment, la première question de cette deuxième partie est celle de savoir comment décrivez-vous les trajectoires professionnelles dans la haute administration ? Comment vous les décrivez ?

[Intervenant 1]
Par rapport aux femmes, la trajectoire selon les normes, selon les règles, c'est une trajectoire normale, il n'y a pas de distinction, le même parcours que font les hommes, c'est le même parcours aussi que font aussi les femmes mais simplement à une seule différence, c'est qu'avec les femmes ça prend une certaine forme, ça ne suit plus la ligne droite ou les normes, ça dépend des affinités quelque part, d'autre part aussi ça peut pencher vers un favoritisme et c'est dans ce sens là que chacune d'entre nous arrive à la tête, soit c'est par les compétences bien assumées, bien avérées, d'autre encore c'est simplement par favoritisme, donc voilà parce qu'il y a un bon nombre de personnes que l'on connaît à la tête et voilà qui

ont peut-être porté leur choix sur base de critères juste subjectifs et aussi il y a un aspect, c'est l'aspect aussi des harcèlements, peut-être la pression qui peut faire céder certaines femmes à assumer ces pensions là.

[Intervenant 2]
D'accord et à votre avis, deuxième question de la deuxième partie, à votre avis les femmes rencontrent-elles des obstacles spécifiques dans leur progression de l'administration selon vous ?

[Intervenant 1]
Les obstacles pas tellement, les obstacles je dirais de manière spécifique non, ce sont des obstacles, les obstacles que peuvent rencontrer les femmes peut-être juste peut-être question de santé, si peut-être la santé ne cadre pas assez de fonctions là, est-ce qu'à un certain moment il y a une accumulation des tâches qui rend un peu le service un peu plus pressant pour une femme, notamment une femme qui a des obligations ménagères, des occupations en dehors de ses fonctions au niveau de son travail.

[Intervenant 2]
D'accord, troisième question, selon vous existe-t-il un plafond qui limite l'accès des femmes aux postes les plus élégés, vous avez constaté peut-être des habitudes, des réalités qui bloquent l'ascension des femmes dans leur progression dans les postes les plus élégés au sein de l'administration ?

[Intervenant 1]
De manière, comment je peux dire, de manière officieuse il y a des obstacles, il y a des hommes qui ne cèdent pas facilement, qui n'acceptent pas, qui n'admettent pas encore le fait que voilà il y ait un certain nombre de femmes qui occupent des fonctions plus que les hommes, ça c'est de manière officieuse, mais de manière officielle comme ça la bataille est silencieuse, les hommes ne cèdent pas, n'acceptent pas, n'admettent pas, bien que les compétences sont présentes, les compétences sont encore maximisées parce qu'actuellement il y a des femmes qui essayent de pousser un peu plus dans les formations, à travers les formations, à travers beaucoup de choses, mais cela n'est pas encore avéré ou

ne pousse pas encore le bouchon ou ne fait le contrepoids par rapport à ce que représentent les hommes ou le quota des hommes dans cette institution.

[Intervenant 2]
Ok, selon vous, quelles sont les stratégies que les femmes développent-elles pour pouvoir accéder à certains postes ? Celles qui y sont déjà, ont-elles mis en place des stratégies selon vous ?

[Intervenant 1]
Oui, oui, elles ont mis des stratégies. La première des stratégies, c'est de doter la peur, parce qu'au-delà du fait que le milieu professionnel en soi est compétitif, on doit se le dire, c'est une vérité, c'est une vérité vraiment, mais ce qu'on met en place, généralement, c'est d'abord enlever la peur, la peur d'être à la hauteur, la peur d'être acceptée, la peur de faire valoir ses compétences, la peur, la peur, la peur, c'est ce qui empêche beaucoup plus des femmes à accéder, bien que les compétences peuvent être là, mais étouffées derrière par la peur de porter sa voix, d'apporter des solutions, de répondre aux besoins de la société.

[Intervenant 2]
Parce que selon vous, celles qui y sont, quel genre de stratégies ont-elles par exemple, niées, que vous avez déjà vues ? Peut-être en s'efformant plus par rapport aux hommes, peut-être en accédant à un parti politique ?

[Intervenant 1]
Oui, la plus grande stratégie, c'est exactement aussi le fait de se faire connaître, de passer par un parti politique, parce qu'avec le système actuel, c'est que bon nombre de personnes pour accéder, et surtout les femmes, il faudrait se faire connaître, il faudrait être une figure qui essaie un peu plus de se faire connaître dans la politique, c'est une des stratégies qui essaie de pousser encore les femmes, essaie encore de dévoiler encore les visages de celles qui veulent.

[Intervenant 2]
Il y a des critiques qui s'expandent beaucoup, on fait face à une petite difficulté, Zoom doit s'arrêter pour pouvoir enregistrer, je dois vous relancer pour commencer la troisième partie.

[Intervenant 1]

D'accord, ok, il n'y a pas de souci.

[Intervenant 2]

Ok, je vais enregistrer la première partie.

Interview du 25 juillet 2026 partie 2

[Intervenant 2]
Allô, madame.

[Intervenant 1]
Allô, allô.

[Intervenant 2]
Oui, allô, madame. Nous voilà dans la deuxième partie de notre entretien qui touche les cadres institutionnels. Du coup, la première question de cette partie est celle de savoir que pensez-vous des lois et des politiques existantes en matière d'égalité de genre ?

Quel est votre point de vue parité et ainsi de suite ?

[Intervenant 1]
Mon point de vue dessus, c'est que la parité n'est pas prise comme une excuse, mais plutôt comme un point qui vient se renforcer ou donner un coup de pouce à ce qui peut se présenter comme compétence, comme qualité, comme savoir-faire, comme savoir être dans l'institution, en fait. Entre hommes et femmes, les valeurs communes restent les mêmes, mais simplement l'acceptation ou essayer de faire place à la femme, d'occuper les fonctions, les mêmes fonctions que peuvent occuper les autres gens, les mêmes fonctions avec les mêmes compétences et les mêmes qualités, le même savoir-faire, le même savoir-être. Donc, pour moi, la parité n'est pas une excuse, mais la parité, c'est une question ou c'est un concept qui vient juste se renforcer ou donner encore un coup de pouce aux femmes pour leur donner encore de l'espoir que, voilà, nous pouvons occuper les mêmes fonctions, nous pouvons faire le même travail avec les mêmes valeurs.

C'est un peu mon point de vue.

[Intervenant 2]
Entre-temps aussi, merci pour votre réponse, mais j'essaie d'avoir un peu votre point de vue en ce qui concerne, selon vous, ces lois sont-elles efficaces ?

[Intervenant 1]
Revenez un peu sur la question que vous avez dit.

[Intervenant 2]
Que pensez-vous des lois et des politiques existantes en matière d'égalité de genre ? Ces lois-là, qu'est-ce que vous en pensez ? Elles sont comment efficaces, efficientes, ainsi de suite ?

Comment vous les trouvez ?

[Intervenant 1]
Les lois en soi, elles sont efficaces. Le problème, c'est l'application et le suivi dans l'application, le suivi qu'il y a dans ça. Les lois, elles sont vraiment, il y a des lois, chaque jour il y a des lois.

Entretien 4 : 25 juillet 2026 partie 3

[Intervenant 2]
Madame, s'il vous plaît, je pense qu'on peut déjà commencer avec la suite de nos échanges. Je crois que vous n'aurez pas du mal à vous souvenir du fait qu'on s'était limité à la question 21 de la sixième partie qui consiste à analyser le processus de sélection et de nomination. Du coup, je réponds à la question.

Selon vous, madame, les femmes qualifiées ont-elles les mêmes chances que les hommes d'être nommées au sein de l'administration? Avez-vous des exemples comme ça dans votre carrière administrative?

[Intervenant 1]
Oui, oui. Les femmes qui ont les compétences ont vraiment cette facilité ou cette même possibilité d'accéder à des hautes fonctions au sein de l'administration publique, au sein d'une entreprise publique. Les femmes ont cette possibilité-là.

Moi, j'en ai l'expérience. J'ai eu cette facilité de travailler auprès d'une directrice du département juridique. Son accession, son adhésion à cette fonction n'était qu'une fonction de ses compétences et le résultat de son travail acharné pendant des années.

[Intervenant 2]
OK. Et du coup, comment expliquer cette faible participation des femmes si on devait tenir compte de cette possibilité qu'elles ont, selon le contexte congolais, que de pouvoir faire prévaloir leurs compétences? Il fallait qu'elles se battent à armes égales avec les hommes, mais jusque-là, on se rend compte qu'il y a plus d'hommes que des femmes.

[Intervenant 1]
Exactement, il y a plus d'hommes parce que le contexte de l'éducation, le système éducatif en République démocratique du Congo, c'est un système qui valorise plus les hommes, qui donne beaucoup d'accès à l'homme. Et on promet à la femme ou à la jeune fille que sa place devrait normalement se trouver dans la cuisine, dans la maison. Elle est censée reprendre aux

besoins ménagères, aux tâches ménagères qu'avoir accès à l'éducation qui lui permet de gravir les étapes dans une société ou dans une entreprise.

Donc la femme se voit vraiment dans cette difficulté par manque d'abord d'un système éducatif qui lui permet d'apprendre ou d'acquérir les compétences qu'il faut à armes égales par rapport aux hommes. Et l'autre aspect, c'est aussi ce concept-là. La femme a peur.

Certaines femmes ont peur de sortir et de briser le jour selon lequel une femme ne peut pas travailler, une femme ne peut pas exceller, c'est une femme, c'est celle qui est appelée à avoir simplement des enfants, à répondre à d'autres besoins. Mais le besoin social n'est pas la priorité pour une femme. Donc nous sommes dans un contexte en République démocratique du Congo qui valorise plus, qui donne accès à l'homme qu'à la femme parce qu'on se dit que selon la culture, la femme ne peut pas avoir accès à une certaine catégorie ou à une certaine classe sociale.

[Intervenant 2]
Ok, merci pour votre réponse. La question suivante est celle de savoir si vous avez déjà observé des situations où des critères vraiment formés, genre les diplômes, l'ancienneté, ainsi de suite, influençaient une nomination quelconque. Vous l'avez déjà vécue, vous l'avez déjà vue ?

[Intervenant 1]
Actuellement, je l'ai déjà vue, mais ce n'est pas un fait souvent, c'est rare, c'est très rare, très rare à l'heure. La plupart des tendances actuellement, ce sont plus des critères qui sont très politisés, des critères qui visent beaucoup plus la loyauté dans un parti politique, un quota politique. Ce sont plus des critères qui viennent de l'extérieur pour venir mettre la mainmise dans l'élection d'une autorité.

Donc c'est un peu plus ce qui vient de l'extérieur, la loyauté, tout ce qui va avec le quota politique, les connaissances, avoir des affinités. C'est un peu plus la corruption aussi, on doit se le dire, la corruption bat en plein. Il se peut qu'une personne réponde à tous les critères, le diplôme et autres, de vouloir être disqualifiée parce que cette personne ne fait pas partie

d'une certaine tendance politique ou d'une certaine ethnie, qui ne ressort pas d'une certaine ethnie ou ne répond pas à une certaine idéologie politique.

Donc beaucoup plus, c'est vrai, le diplôme, les compétences peuvent être là, mais c'est très rare actuellement parce que nous vivons dans un contexte où la politique a la mainmise sur les affaires ou les actions publiques dans une entreprise.

[Intervenant 2]
Dans une administration, vous voulez vous dire ?

[Intervenant 1]
Dans une administration, oui.

[Intervenant 2]
Ok. Nous entrons à la dernière partie de notre entretien qui concerne les perspectives et les recommandations. Et du coup, la première question de cette partie serait de comprendre, selon vous, qu'il faudrait-il changer vraiment pour améliorer l'accès des femmes aux fonctions dirigeantes ?

Qu'est-ce qu'il faut changer ?

[Intervenant 1]
Qu'est-ce qu'il faut changer pour valoriser ou favoriser ou encourager la participation féministe à part égale à la participation masculine ? Ce qu'il faut changer, je dirais, c'est le système de répression des actes qui est tout l'action féminine. Tout ce que nous avons évoqué, la corruption par exemple, il faudrait représenter de manière assez sévère pour essayer de mettre fin à ce système-là.

Aussi, le système de concubinage. Vous voyez, dans une entreprise, un, deux, trois femmes se font la guerre, se crêpent les chignons pour arriver à obtenir un poste. Pourquoi ?

Parce que c'est le seul critère qui leur a été proposé en dehors des critères formels. Je pense que le problème n'est pas de loi, mais le problème c'est l'application et aussi le contexte dans

lequel nous sommes. C'est un contexte qui demande vraiment la répression, soit de manière très rigoureuse, pour éviter ou pour mettre fin à cela.

[Intervenant 2]
Donc, pour vous, vous estimez qu'il faudrait attacher à tout cet arsenal juridique congolais une certaine forme de sanctions, de répression, de sensibilisation ?

[Intervenant 1]
Oui, il faudrait utiliser de manière significative.

[Intervenant 2]
Une certaine forme de touche, une certaine touche de… Ah, les termes échappent. Comme vous l'avez si bien dit.

Bon. Selon vous, quelles sont les actions prioritaires ? Disons, quelles actions prioritaires recommanderiez-vous, si je peux dire ?

[Intervenant 1]
Rendre les lois contraignantes ? Oui, rendre les lois contraignantes. Parce que l'homme dans sa nature, lorsqu'il n'y a pas des sanctions ou des garde-faux à une loi ou encore à une recommandation, l'homme peut facilement se passer de cela.

Alors, pour éviter que les lois restent juste dans la paperasse, nous devons faire vraiment un effort, essayer de se dépasser de ce système-là, de mettre des garde-faux, des systèmes de répression attachés, des sanctions, qui vont essayer de diminuer ce taux que nous voyons actuellement dans les entreprises publiques ou dans les administrations publiques. Donc, je pense qu'il serait vraiment important ou il serait vraiment impérieux d'attacher des sanctions face à toutes ces lois que nous avons. Multiplier de lois ne résout pas le problème et ne fait qu'amplifier davantage, étouffer davantage la voie féminine dans les administrations publiques.

[Intervenant 2]

Ok. Maintenant, nous sommes à la fin, donc nous allons maintenant conclure notre entretien. Et du coup, je tiens vraiment à vous dire merci, madame.

Merci pour votre disponibilité et merci pour ces minutes précieuses. Parce que je veux quand même admettre que vous contribuez aussi par votre intervention à la science et au sort aussi des femmes. On ne sait pas à quoi pourrait aboutir ce travail demain.

Peut-être que ça vous servira d'outil, des réflexions, d'analyse pour pouvoir proposer, voire même à une certaine éventualité militer. Ma dernière question est celle de savoir si vous souhaitez ajouter quelque chose que nous n'avons pas abordé dans le cadre de cet entretien. Y a-t-il un aspect important que je n'ai pas évoqué et que vous souhaitez mentionner par exemple ?

[Intervenant 1]
L'aspect, s'il faudrait rajouter quelque chose, déjà je salue l'initiative qui s'inscrit dans le cadre vraiment d'une force, d'un coup de pouce aux actions menées pour l'autonomie de la femme et aussi la parité. Tous ces concepts-là s'inscrivent vraiment dans le cadre de vos recherches. En tout cas, merci pour cela.

Mais s'il faudrait rajouter quelque chose, je dirais beaucoup plus aussi essayer de sensibiliser aussi la femme parce que nous ne pouvons pas porter la voix d'une femme ou des femmes qui ne connaissent pas elles-mêmes ce à quoi elles sont apprenées ou les compétences, les quids qu'elles doivent avoir. Je pense qu'à armes égales, la chose la plus que je peux juste suggérer c'est qu'il faudrait aussi trouver des sensibilisations de manière significative parce que le contexte de la revue démocratique du Congo a emprisonné la femme dans une vision de se dire voilà, s'il faut travailler, comme je n'ai pas étudié, comme le contexte du pays ne m'a pas permis d'avoir accès à l'éducation, c'est qu'il faut me vendre autrement. Je pense qu'il serait aussi impérieux de sensibiliser la femme, les jeunes filles aussi, de leur montrer qu'il y a des actions qui sont menées, mais la première voix, c'est d'abord les voix des compétences qui sont ou qui sommeillent en vous.

[Intervenant 2]

Merci. En tout cas, merci. Je pense qu'on peut déjà à ce niveau mettre un terme à notre entretien.

Pourquoi? Parce que de par l'échange qu'on a pu avoir, je crois vraiment avoir un certain nombre d'éléments à même de pouvoir continuer ma route et aboutir à un très bon travail.

[Intervenant 1]
Merci.

[Intervenant 2]
Merci, madame. Je vous remercie et je vous souhaite une bonne soirée.

[Intervenant 1]
Merci, pareil.

Entretien 5 : 26 juillet 2026

[Intervenant 1] : Moi
[Intervenant 2] : Serge Amoury-Lokoula

De manière assez brève, mon mémoire a pour thème la participation des femmes dans les instances décisionnelles de la haute administration. J'essaye, via ce travail, à comprendre pourquoi la faible participation des femmes dans les hauts postes au sein de l'administration RDC, directeur général, directeur d'administration, etc. Et la littérature me montre qu'il y a plus d'hommes que des femmes à ce niveau de pouvoir au sein de l'administration.

Et bien que la situation devienne de plus en plus favorable, elle demeure quand même lente. Du coup, je suis au troisième chapitre qui étudie, analyse de manière empirique cette problématique, et je suis à ce niveau, à un stade où j'essaye de tester un peu les hypothèses que j'ai eues à émettre au niveau de l'introduction. Du coup, vous êtes une personne cible pour pouvoir avoir quelques réponses à mes préoccupations.

Donc, je pense que nous allons commencer notre entretien. La première partie concerne votre parcours et votre position au sein de l'administration. La première question est, pouvez-vous

nous vous présenter brièvement, donc donner votre fonction, votre parcours au sein de l'administration, votre expérience dans l'administration ?

[Intervenant 2]
Je m'appelle Serge Amoury-Lokoula. Actuellement, je suis chef de bureau et secrétaire de la direction électricité. Ce poste, je l'occupe depuis mars 2024.

Précédemment, j'étais chef de bureau dans la division production et nouvelles technologies. J'étais chef de bureau en charge des centrales hydroélectriques depuis le août 2022 à mars 2024. Et bien avant ça, j'étais attaché à l'administration des premières classes au sein de la division normes et standards.

C'est dans ces postes que j'ai été admis sous statut et affecté dans ces postes-là. Il faut aussi dire que je suis énarque. J'ai été recruté sur base d'un concours en 2018.

J'ai fait plus d'une année en formation de 2018 à 2019, décembre 2019. Nous avions été dans une promotion de 100 élèves. Nous avions été affectés en décembre 2019 à l'issue de la formation.

[Intervenant2]
Voilà quelques mots sur mon parcours. Merci, M Amuri.

Du coup, avez-vous occupé ou côtoyé des fonctions dirigeantes, des hautes fonctions durant votre parcours?

[Intervenant2]
Oui, je peux dire oui, parce que je suis chef de bureau. Je suis déjà un cadre de commandement.

J'ai déjà occupé des positions différentes en tant que chef de bureau. Merci, M. Hamoudou.

[Intervenant 2]
Nous abordons la deuxième partie de notre entretien qui touche à votre trajectoire professionnelle et le plafond organisationnel. Par là, on comprend les exemples, les moments critiques de votre carrière. Par plafond organisationnel, on comprend une barrière imaginaire.

C'est un concept qui veut justement expliquer une certaine forme de barrière imaginaire qui empêche les femmes d'atteindre un certain stade au sein de la hiérarchie administrative. La première question est de savoir comment décriez-vous la trajectoire professionnelle dans la haute administration? Comment on fait pour y arriver?

[Intervenant 1]
Dans le contexte de notre pays, bien entendu.
[Intervenant 2]
Je n'ai pas bien saisi la question. Vous pouvez la répéter.

[Intervenant 2]
Merci, pas de problème. Comment décriez-vous la trajectoire professionnelle au sein de votre administration? Comment décriez-vous les trajectoires professionnelles au sein de la haute administration?

Comment décrire les trajectoires professionnelles? Dans votre constat, comment vous arrivez à voir ou à évaluer l'évolution des gens au sein de votre administration? Ça se fait comment?

Par mérite? Par accointance politique? Dans ce sens-là.

[Intervenant 2]
Je dirais par compétence, par ancienneté. Bon, accointance aussi, mais ce n'est pas vraiment très prépondérant. Sur 80-90%, je pense que c'est plus l'ancienneté, le mérite.

[Intervenant 1]
Ok. Et à votre avis, les femmes rencontrent-elles souvent des obstacles spécifiques dans leur progression au sein de l'administration? Vous l'avez remarqué ou vous l'auriez remarqué?

[Intervenant 2]
Bon, déjà, il faut dire que dans ma direction, il n'y a qu'une seule femme qui occupe la fonction de chef du bureau. Il y a quelques mois, il y avait une dame qui était chef des divisions, mais elle est maintenant rapprochée du secrétaire général. Donc, je pense que dans mon secrétaire général, ce sont pratiquement les mêmes critères qui s'appliquent à tout le monde.

La plupart des femmes qui assument les autres fonctions sont méritantes, même si elles ne sont pas nombreuses, mais vraiment, elles sont méritantes.
[Intervenant 1] Ok, merci monsieur Amuri. Et selon vous, existe-t-il un plafond, existe-t-il une explication du fait d'avoir aussi peu de femmes dans cette haute sphère de votre structure, dans l'administration dans laquelle vous vivez?

Le pourquoi, selon vous, pourquoi il y a aussi peu de femmes? Pourquoi il y a peu de femmes dans les hautes fonctions?

[Intervenant 2]
Oui, bien évidemment, au sein de votre administration. Vous n'avez pas parlé de même.

[Intervenant 1]
Oui, je parle seulement de mon expérience dans mon administration. Déjà, en se basant sur les deux critères que j'ai évoqués, les femmes qui occupent ces fonctions sont des femmes qui sont dévouées à leur travail. La majorité d'autres femmes ne sont pas vraiment dévouées à leur travail.

C'est là qu'on explique aussi leur faible ascension, leur faible promotion. Je pense qu'à ce stade, c'est ce que j'ai à dire. Du coup, ce plafond que je décris chez moi ici dans mon enquête est en fait cette faible proportion qu'elles ont à pouvoir se dévouer à leur travail.

Donc, c'est de leur propre faute aussi en quelque sorte. Oui, oui, pour la majorité, vraiment, c'est cela. Moi, je me souviens d'ailleurs, quand je suis arrivé dans l'administration, j'avais les mêmes grades avec une dame que j'ai trouvée ancienne.

Et quand j'ai été promu chef du bureau, c'était la première à faire une campagne contre moi. J'avais moins de trois ans en administration et j'ai été promu. Pourtant, elle, elle est ancienne, tout ça.

Mais on avait clairement expliqué que, premièrement, elle s'absentait beaucoup et puis qu'elle ne se donnait pas au travail. Elle était pratiquement une figurante. Donc, elle n'était pas très active.

Même quand on lui donnait des tâches, ça prenait beaucoup de temps. Parfois, c'est que vraiment, quand je suis arrivé, j'ai fini même, je faisais même ces tâches. Donc, moi, je me suis démarqué.

Et quand on avait besoin de combler un vide, on s'est basé plus sur la compétence que sur l'ancienneté. OK, merci. Si je me basais sur ça, je peux dire, voilà, la plupart des femmes ne se donnent vraiment pas.

[Intervenant 2]
Ok, merci. Et selon vous, pour pouvoir changer cette réalité, pour que nous puissions, en quelque sorte, voir ou avoir affaire encore un peu plus des femmes au sein de haute sphère, quelles stratégies peuvent-elles adopter selon vous ? Quelles stratégies adopter ?

Oui, quelles stratégies adopter ? Qu'est-ce qu'elles peuvent mettre en place, ces différentes femmes que vous décriez, pour pouvoir atteindre un niveau assez respectable en termes de présence au niveau de la haute administration ? Bon, je pense qu'au fond, c'est aussi d'abord un problème culturel.

[Intervenant 2]
Généralement, les femmes qui travaillent, elles savent que c'est quasi secondaire. Donc, elles travaillent, mais c'est secondaire parce que c'est d'abord le rôle de l'homme. Donc, le boulot de l'homme, c'est le boulot principal, c'est ce qui fait nourrir, c'est ce qui nourrit la famille.

Et à elle, c'est vraiment accessoire. Si je dois prendre l'exemple d'une dame qui est chef de division et actuellement la mieux placée, c'est-à-dire elle est secrétaire administrative, c'est-à-dire directeur de cabinet du secrétaire général. La dame, une fois, elle m'a raconté que quand elle est venue à l'administration, elle était diplômée d'État, simple diplômée d'État.

Donc, elle a eu à faire ses études pendant qu'elle était dans l'administration. Et là, elle a fini son cycle de graduat avec le système qui était à l'époque en RDC, graduat, licence. Elle a fait son graduat, puis sa licence, donc Bac plus 5, et ça lui a ouvert d'autres opportunités.

Je pense que parce qu'elle, dans son esprit déjà, elle se sentait qu'elle était compétente. D'ailleurs, c'est ce qu'elle me disait quand on lui donnait des tâches à chaque fois qu'elle n'y arrivait pas. Elle se sentait vraiment diminuée.

Voilà pourquoi elle a repris ses études, parce que pour elle aussi, ce n'était pas une obligation. Mais quand elle a compris qu'à chaque fois qu'elle faisait un bon travail, elle était félicitée, elle a compris qu'elle pouvait concurrencer beaucoup de monde, déjà dans son esprit. Elle s'est dit qu'elle peut faire tout ce qu'un homme peut faire.

Donc, elle a continué ses études. Et aujourd'hui, sa paix, la fonction ou la position qu'elle occupe, c'est vraiment pas méritocratique. Donc, je pense que c'est cet esprit-là que toutes les femmes doivent...

Donc, vous insinuez que les femmes, comme stratégie, elles peuvent mettre en place, elles peuvent se former. Donc, en stratégie, la formation serait une forme de stratégie pour les femmes, pour pouvoir accéder à d'autres fonctions. La formation, oui, et aussi cet esprit de bien faire les choses.

Cet esprit de dévouement au travail, c'est ce qui manque personnellement à plusieurs femmes.
[Intervenant 1]
Nous passons maintenant à la troisième partie de notre entretien qui touche le cadre institutionnel. Du coup, la première question à ce niveau est de savoir, selon vous, que pensez-vous, par exemple, des lois et des politiques existantes en matière d'égalité des gens en RDC ?

Que pensez-vous de ces lois, de ces outils juridiques ? Sont-ils respectés ou il y a un écart entre ce que les textes disent et la réalité sur terre ? En réalité, je n'ai pas vraiment une très grande connaissance de ce que disent ces textes.

[Intervenant 2]
Je risque de dire le contraire. Je n'ai pas vraiment une bonne connaissance de ces textes. Je ne m'intéresse très peu, mais tout ce que je sais, ça fait pratiquement 20 ans que l'on crie parité par-ci, parité par-là.

Mais je pense que ça affaiblit un peu le rendement de la jeune féminine parce qu'elle pense qu'elle peut avoir des fonctions par quota. Juste parce que les femmes doivent avoir 50% des postes de direction. Ça, je les remarque chez nous parce qu'il y a des associations des femmes.

J'ai oublié le sigle. Mais après les manifestations, quand elles produisent des lettres ou des documents, elles réclament toujours un poste de direction pour une dame ou plus de dames dans des postes de fonction, dans des postes de commandement au nom de la parité, parce que cela reviendrait à un quota qu'on accorde aux dames, rien que parce qu'elles sont dames.
[Intervenant 1]
Donc si je résume bien votre pensée, je peux dire que ces différents textes, selon vous, sont des outils qui ont plutôt tendance à freiner les femmes que de pouvoir se battre pour leur dû.

[Intervenant 2]
Oui, parce que ça ne donne pas aux dames les mêmes motivations que les hommes. Ça leur donne plutôt une motivation des quotas, un droit induit, parce que les dames doivent être là et l'homme doit mériter. Ça leur enlève un peu cet esprit de méritocratie par le travail.

[Intervenant 1]
Parce qu'il y a deux textes pour votre information. Il y a l'article 16 de la Constitution qui consacre l'égalité hommes et femmes et il y a aussi un texte du 1er août 2015 qui consacre la parité en quelque sorte. Ça existe et c'est applicable aussi au sein de l'administration.

Ce sont des outils juridiques que la RDC a à sa disposition, qui existent d'ailleurs. Mais selon vous, malgré la présence de ces textes, ces dispositifs sont effectivement appliqués au sein de l'administration. Est-ce que vous voyez quand même vos dirigeants au sein de votre structure administrative chercher ne plus qu'à faire avancer la situation des femmes ?

[Intervenant 2]
Vous l'avez déjà remarqué ?

[intervenant 2]
Faire avancer la situation des femmes par la méritocratie, oui. Par la méritocratie, oui.

Mais pas par... Par les poussants assez formés, patati patata ? À titre individuel, par exemple, je sais que notre secrétaire général l'a fait à plusieurs reprises, a poussé certaines dames à reprendre les études.

Mais ça c'est à titre personnel. C'est bien, avant même qu'il soit secrétaire général, la plupart de ses collaborateurs, il les a poussés à reprendre les études, ou à faire des études, oui, à titre personnel. Mais pas une politique mise en place dans ce sens-là, non.

[Intervenant 1]
Pas une directive mise en place dans ce sens-là. Et selon vous, y a-t-il des obstacles ? Parce que les textes existent.

Est-ce qu'il y a-t-il des obstacles ? Est-ce qu'il peut y avoir des situations qui peuvent constituer des obstacles, au sein de votre administration, que pour pouvoir appliquer ces textes ?
[Intervenant 2]
Ah bon, voilà, je rentre encore avec ma connaissance de ces textes.

Je n'ai pas vraiment une très forte connaissance de ces textes, mais quant à l'application de ces textes, je peux dire que l'un des obstacles c'est la compétence d'abord des... Les femmes elles-mêmes ? Les femmes, oui, qui doivent être promues.

Les compétences sont faibles. Il faut dire qu'on a beaucoup de dames dans notre administration, mais avec des profils qui ne cadrent pas vraiment avec des postes de commandement. Très peu sont des femmes qui...

Qui sont capables d'assommer, c'est-à-dire des télégraphies. Oui. Donc je peux dire que c'est d'abord la qualité des femmes, déjà, qui est le premier obstacle.

[Intervenant 2]
OK.

[Intervenant 1]
Parce qu'elles sont, à un moment, compromises. Quelqu'un a une très grande fonction, si elle n'est pas capable de défendre sa direction, c'est une catastrophe même pour son chef, qui aura du mal à s'appuyer sur son directeur qui est une dame. OK.

[Intervenant 1]

Maintenant, merci pour vos réponses. Maintenant, on aborde la quatrième partie, qui concerne les normes culturelles et représentations sociales. Du coup, la première question est celle de savoir quelle place occupent les femmes aujourd'hui au sein des fonctions dirigeantes en RDC.

Là, je me penche un peu sur votre culture générale, sur votre observation de tout ce qui se passe au sein de la société congolaise. Quelle place occupent-elles les femmes aujourd'hui au sein des fonctions dirigeantes en RDC ? Je ne comprends pas le terme ou le concept place, si vous pouvez expliciter.

[Intervenant 1]
Place par place, je vois, elles s'autocensurent par rapport à leur rapport avec les hommes. Sont-elles inférieures ?
[Intervenant 2] En général, je pourrais dire que oui, elles se sentent.

Si elles ne se donnent pas à fond, c'est parce qu'elles se sentent inférieures. Non, mais elles se mettent déjà en tête qu'elles ont beaucoup d'autres tâches aussi à faire. Des tâches ménagères, d'ordre privé, des tâches ménagères et autres.

Certaines tâches professionnelles, elles ne les font pas à fond ou carrément, elles délèguent aux hommes. Mais du moins, je connais aussi dans certaines administrations, par exemple aux finances, où il y a quand même beaucoup de directeurs qui sont des dames et qui font très bien leur travail.
[Intervenant 1]
Et selon vous, là, je me base toujours sur votre...

parce que vous êtes dans l'administration, il vous arrive parfois d'aller de direction en direction, de ministère en ministère, dans le cadre de vos différentes tâches. Comment percevez-vous le leadership féminin aussi de l'administration ? Vous sentez qu'il y a de l'avenir ?

[Intervenant 1]
Elles sont capables de réaliser un certain nombre de choses ? Si la situation évolue par rapport à leur nombre, certaines choses pourront changer ?

[Intervenant 2]

Si je me base, par exemple, sur les 9 ou 10 dernières promotions de l'école nationale d'administration, parce que je pense que là, c'est la pépinière des hauts cadres, le nombre de femmes dépasse difficilement les 30 % par promotion.

Certaines, difficilement les 20 % par promotion. Les femmes ont de l'avenir, oui, mais dans les fonctions de commandement, je pense que dans les 10-20 années à venir, le taux sera toujours faible, parce que peu de femmes se donnent réellement au travail. Rien qu'avec l'exemple de l'ENA, qui est une pépinière des ressources humaines pour l'administration publique, le taux des femmes est très faible par promotion.

D'où, dans 10-20 ans, on aura très peu de directeurs d'âmes, parce que la majorité n'arrive pas à être retenue au concours. Autant, il y a des mécanismes de discrimination positive qui sont réellement appliqués. Généralement, à compétence égale, on prend une femme par rapport à un homme, mais malheureusement, ça n'a pas vraiment boosté le taux de participation des femmes aux formations de l'ENA.

D'où, je pense que dans 10-20 ans, les choses vont difficilement bouger dans le sens positif pour les femmes, mais au moins celles qui atteindront les sommets seront des dames très capables. Ça, c'est rassurant.

[Intervenant 1]
Du coup, la question suivante est celle de savoir, de manière assez brève, que pensez-vous de certaines normes culturelles propres à notre société, donc normes culturelles et sociales ?

Je reprends ma question. Que pensez-vous ? Disons, pensez-vous plutôt que certaines normes culturelles ou sociales propres à notre société influencent l'accès des femmes aux postes de responsabilité ?

Vous pensez que cette faible participation des femmes aux fonctions est due aussi à certaines normes sociales ou culturelles ?
[Intervenant 2]
Oui, je crois que l'entendement culturel joue vraiment un rôle très important dans ces déficits des femmes dans les autres fonctions. Généralement, notre culture, notre tradition ne pousse pas vraiment les femmes à atteindre les sommets.

C'est vrai qu'il y a beaucoup de bacs plus cinq dames, mais je pense que c'est la médaille. Dès qu'ils décrochent ça, ils ont atteint l'affirmament. Et pourtant, il y a une carrière professionnelle qui attend.

Notre culture ne pousse pas vraiment les femmes à travailler et à être assidues au travail. Ça leur pousse plus à être des femmes au foyer, être instruites et bonnes pour être femmes au foyer. Le patriarca est vraiment évident dans notre environnement culturel.

[Intervenant 1]
Et selon vous, ces différentes normes sociales qu'on vient de décrier ont un impact sur la trajectoire professionnelle des femmes au sein de l'administration en général ou en particulier celle dans laquelle vous évoluez ?

[intervenant 2]
Oui, c'est évident que ça a vraiment une très forte influence sur la trajectoire professionnelle des femmes.

[intervenant 1]
Nous abordons la partie 5, puis la partie 6 et la partie 7.

La partie 5 concerne les dynamiques organisationnelles. Selon vous, comment décriez-vous le fonctionnement interne des ministères en matière de promotion d'accès aux postes de dirigeants ? Je n'ai pas bien saisi, pouvez-vous répéter ?

Comment décriez-vous le fonctionnement interne de votre administration en matière de promotion ou d'accès aux postes de dirigeants ? C'est plus les critères formels, quelles sont les pratiques réelles que vous avez déjà observées qui sont susceptibles d'aider les femmes à avoir confiance en elles et à opter pour avoir de l'ambition ?
[intervenant 1]
En tout cas, de manière formelle, il n'y a aucune initiative de la sorte, surtout en termes d'aider les femmes pour accéder à certaines fonctions.

L'accès aux autres fonctions, il n'y a pas aussi de concours qui sont organisés comme tel, c'est juste la solidité et la performance. Les bons rapports supérieurs et hiérarchiques, je pense que

tout commence par là, mais rien n'est fait de tel pour pousser les femmes à avoir confiance en elles. Non, rien n'est fait dans ce sens-là.

Jusqu'à la manière formelle.

[intervenant 1]
Est-ce que vous avez déjà observé au sein de votre administration des réseaux d'appartenance à des partis politiques, des soutiens quelconques au niveau du gouvernement ? Vous l'avez déjà remarqué ?

Des soutiens quelconques au niveau du gouvernement ? Là, je n'ai pas bien saisi. Est-ce que dans votre administration, vous avez déjà remarqué la présence des réseaux, des relations, ainsi de suite ?

[intervenant 2]
Des réseaux, des relations. Il y a des petits groupes d'appartenance d'une même province ou d'une même zone linguistique, mais ça n'a pas vraiment une très grande incidence sur la carrière des uns et des autres. Généralement, les promotions, c'est plus la méritocratie qu'est l'appartenance à ces genres.

Ça peut aider, mais d'abord, c'est la méritocratie. Ça peut venir en second lieu en cas où il y a plusieurs candidatures qui sont très proches, mais généralement, c'est la méritocratie. Merci pour votre réponse.

Du coup, je comprends directement que ça n'a pas vraiment… ça a un rôle marginal, quoi. Oui, c'est un rôle marginal.

[intervenant 1]
Existe-t-il, selon vous, des pratiques informelles qui influencent les formations de favoritisme, des situations de favoritisme, des recommandations, des liens de loyauté envers certaines autorités qui ont la décision ? Moi, je dirais non. Personnellement, je n'ai pas assisté à ça, donc je dirais non.

[Intervenant 1]
Vous n'avez jamais eu des recommandations, patati patata, de ce genre de pratique ?

[Intervenant 2]
Non, non. OK.

[Intervenant 1]
La question suivante, avant de clore cette partie et de passer à l'avant-dernière partie, pensez-vous que… Non, là, j'ai déjà la réponse. Je crois que vous m'avez déjà donné la réponse.

Donc, du coup, nous pouvons aller à l'avant-dernière partie qui touche au processus de sélection et de nomination. Selon vous, comment se prennent concrètement les décisions de nomination au poste dirigeant au sein de l'administration dans laquelle vous évoluez ? Comment ça se fait ?

Quels sont ces acteurs impliqués ? Quelles sont ces étapes ? Comment quoi ?

Comment ça se fait ?
[Intervenant 2]
Je parlerai plus d'un cas concret. Par exemple, au Loalaba, à la province du Loalaba, le chef de division de notre administration était décédé il y a quelques mois, plus ou moins trois mois.

[Intervenant 2]
Oui.

[Intervenant 2]
Et pour la remplacer, on a recouru au chef des bureaux, à ses collaborateurs directs, donc les chefs des bureaux. La première des choses, on avait demandé à chacun de constituer son dossier et de l'envoyer au secrétaire général pour examen et puis donner une suite au ministre. En tout cas, ce qui s'est passé, c'était une analyse minutieuse du dossier de chacun et les erreurs, pas les erreurs, mais les irrégularités qui ont été constituées ont mis certaines candidatures en mal.

Je sais que la personne qui a été retenue, c'est parce que son dossier était vraiment régulier par rapport à d'autres, mais certains autres aspects aussi ont été évoqués, notamment les aspects conflictuels, je ne sais pas quel terme utiliser. Mais il y a eu un autre candidat qui a été, dont la candidature a été mis de côté parce que le chef des bureaux était réputé comme étant très

conflictuel et ça, donc je pense que c'était des critères objectifs qui ont conduit à la désignation du remplaçant.
[Intervenant 1]
Deuxième question, quels sont selon vous les critères les plus importants, si vous pouvez les énumérer pour aller un peu plus vite, quels sont les critères importants selon vous dans ces nominations ?

C'est l'ancienneté, la méritocratie, la régularité du dossier. Parce qu'en parlant de la régularité du dossier, avec le désordre qu'il y a eu dans l'administration, il y a certaines personnes qui occupent des fonctions mais dont les dossiers présentent de nombreuses irrégularités. Par exemple, on ne sait pas quand est-ce qu'il a quitté de tel poste à tel poste.

Il n'y a pas d'acte, il n'y a rien, mais il s'est retrouvé là peut-être par favoritisme mais sans pourtant un acte formel. Cela rattrape souvent les gens qui ont fait l'analyse du dossier.

[Intervenant 1]
Selon vous, les femmes qualifiées ont-elles les mêmes chances que les hommes d'être nommées à ces hauts postes ?

Oui, selon moi, oui. J'ai déjà assisté à ça à plusieurs reprises. Les femmes qualifiées ont d'ailleurs plus de chances que les hommes parce que généralement, à compétence égale, la balance penche souvent pour les gens les moins représentés.

C'est la discrimination positive qui est utilisée généralement sur les femmes qui ont fait le poste. Malheureusement, seulement il y a moins de femmes qualifiées. C'est ça le gros problème.

[Intervenant 1]
Oui, d'accord. Là, je peux passer parce que vous avez déjà donné la réponse. Nous abordons maintenant, M.

Amouri, la dernière partie de notre entretien. Il y a deux questions qui penchent vers la perspective et les recommandations. Selon vous, M.

Amouri, qu'il faudrait-il changer pour améliorer l'accès des femmes aux fonctions dirigeantes ? Opter pour des politiques à même dépousser plus les femmes à s'auto-former ?

[Intervenant 2]
Déjà, même pour s'auto-former, il faut avoir une base.

Je pense que tout commence déjà par le recrutement. Il faut recruter plus les femmes qualifiées et les figurantes.
[Intervenant 1]
Quelles actions prioritaires, dans ce cadre, recommanderiez-vous à l'autorité publique pour pouvoir changer cette situation ?

Si vous pouvez en donner deux. Pour pouvoir changer cette situation ? Quelles actions concrètes ?

Organiser des formations internes, par exemple ?
[Intervenant 2]
Organiser des formations internes. Ça doit d'abord commencer par un bon recrutement.

Il faudrait d'abord que les recrutements des femmes soient de très bons recrutements. Ça ne doit pas seulement être des admissions sous statut parce que quelqu'un a glissé le nom sur la liste. C'est à ça qu'on assiste souvent.

Pour moi, la première des choses, c'est favoriser le recrutement des femmes qualifiées. Tout doit commencer en amont par un bon recrutement. Par un bon recrutement des femmes qualifiées.

Dès qu'on recrute des femmes qualifiées, je pense que le reste s'en suivra. Tout ira de soi ? Oui, tout ira de soi.

[Intervenant 1]
Ok, nous conclurons notre entretien. Je tiens vraiment à vous remercier encore une fois, M. Amoury.

J'avais une dernière question. Souhaitez-vous ajouter quelque chose que nous n'avons pas abordé ici ? Ou il y a-t-il un aspect important que je n'ai pas évoqué et que vous souhaiteriez mentionner ?

[Intervenant 1]
Je pense que tout a été abordé. Mais toutefois, si j'ai eu une idée vénère, je pourrais vous l'écrire. Ok, même par mail ?

Oui, même par mail, je pourrais vous l'écrire. En tout cas, M. Amoury, je tiens à vous dire merci d'entretenir.

C'est bien passé. Merci de votre ouverture d'esprit, de votre patience surtout. Et je crois bien que cet échange me sera énormément utile pour mes travaux.

Merci, et je vous en prie, bonne chance à vous. Merci, M. Amoury.

Je vous souhaite une bonne journée. Merci, pareil. Merci.

Entretien du 28 juillet 2026 partie 1

[Intervenant 2]
Cher maître, je m'appelle Loïc Bouboko, je suis étudiant master de administration publique à l'Université catholique d'Aubuvin en Belgique, et dans le cadre de mes recherches pour pouvoir réaliser mon mémoire des fins d'études, je travaille sur un sujet qui traite mon sujet de manière assez brève et la participation des femmes dans les instances décisionnelles de la haute administration en République démocratique du Congo, et je veux savoir le pourquoi de la faible participation des femmes dans les hauts postes au sein de l'administration publique en RDC, dans le ministère et ainsi de suite. Et du coup, je suis à mon troisième chapitre, c'est-à-dire je suis à la partie empirique de mon mémoire, et j'essaie de voir, de tester mes hypothèses, voir un peu, tester mes hypothèses au niveau sur terre. Et du coup, quand tu es membre, quand tu travailles, quand tu es agent public de l'État, tu es parmi les publics cibles à même de pouvoir répondre à mes préoccupations, et j'ai besoin de ton récit et de ton expérience au sein de l'administration dans laquelle tu travailles.

Du coup, pouvez-vous vous présenter ?

[Intervenant 1]
Oui, moi à la base, je suis avocat, maître Yves Mbussa. Depuis un certain moment, j'avais suspendu mes prestations en tant qu'avocat pour adhérer à la mission publique. Je suis dans le sous-secteur de l'éducation de la nouvelle citoyenneté, c'est ce qu'on appelait EPST enseignement.

Actuellement, j'occupe le grade de chef de bureau au contrôle interne de la Lina Copé. La Lina Copé, c'est le service qui s'équipe de la préparation de la paye des enseignants de la RDC.

[Intervenant 2]
Merci, merci, merci maître. Et depuis combien de temps travaillez-vous au sein de l'administration publique ? Là, il s'agit de savoir votre positionnement.

[Intervenant 1]
Je suis à ma sixième année au sein de l'administration.

[Intervenant 2]
Dites-moi, avez-vous occupé ou côtoyé des fonctions de dirigeance ?

[Intervenant 1]
Oui, à titre intérimaire. Merci maître. À un moment, quand les autorités estiment que vous avez les capacités et les compétences requises, oui, on le fait à titre intérimaire parce qu'il y avait encore des gens qui occupaient réellement les postes.

Mais lorsque l'autorité fait un déplacement, on peut vous confier une place à titre intérimaire.

[Intervenant 2]
Ok maître. Je ne sais pas si j'ai fait toujours me permettre de vous appeler maître parce que vous avez suspendu vos activités de l'autre côté. Du coup, on entre dans la deuxième partie

Entretien 6 : 28 juillet 2026 partie 2

[Intervenant 2]
Merci pour votre patience, maître. Comme convenu, nous abordons maintenant la deuxième partie de notre entretien et la deuxième partie touche à la cinquième partie de notre guide d'entretien qui touche, qui comprend la dynamique organisationnelle, qui aborde la question de la dynamique organisationnelle. Donc, du coup, la première question est celle de savoir, de manière bien, comment décriez-vous le fonctionnement interne dans le ministère en matière de promotion d'accès aux femmes qui partent des postes d'irritants?

Ce qui est vrai au niveau du ministère, c'est aussi de la promotion des agents féminins On fait primer plus les critères formels, y a-t-il des pratiques qui attestent cela?

[Intervenant 1]
Non, ce sont des critères formels, vous avez un profil, vous lis la compétence, l'expérience, l'autorité peut faire son choix sur vous. Les critères non formels, vraiment, ne pèsent pas, même si dans le coulisse, on reconnaît quand même l'usage de certaines pratiques obscènes, mais dans la plupart des cas, ce sont les règles formelles, les critères formels qui jouent.

[Intervenant 2]
Ok, comme on l'a si bien dit l'autre fois dans nos précédents échanges, y a-t-il des réseaux au sein de l'administration en général ou dans l'administration dans laquelle vous évoluez, des réseaux professionnels, ethniques, personnels, ce sont des réalités qui peuvent exister?

[Intervenant 1]
Oui, oui, oui, oui, ça ne manque pas, ça ne manque pas, vous trouverez toujours dans chaque administration, un groupe de gens de telle obédience, où ils se sont réunis par rapport à une appartenance, à une tribu, à une province, et c'est là qu'ils peuvent également être bénéficiaires des avantages, si et seulement si l'autorité du ministère et de la province peut leur faciliter les choses, tout comme il peut y avoir un ami de l'UNEKIN qui gère le ministère et qui favorise l'UNIKIN, en tout cas, ça arrive,

[Intervenant 2]
ce sont des choses qui peuvent...

[Intervenant 1]
En tout cas, ce ne sont pas les gens, mais ce sont quand même des gens, pas d'exception à épingler, pour que l'on sache qu'il y a quand même la présence de ces actes, à mon niveau, en mon sens, pas recommandés, mais voilà.

[Intervenant 2]
Ok, merci, est-ce que vous pensez que c'est, en fait, selon vous, quels sont les rôles joués par ces réseaux dans l'accès aux fonctions dirigeantes et dirigeantes humaines?

[Intervenant 1]
Bon, ce qui est vrai, dans le contexte qui est le nôtre, lorsque vous avez un animateur de votre obédience, vous avez la facilité d'avoir les avantages, les avantages qu'on peut évaluer, énumérer, ou en nature, ou en titre, ou en fonction, donc c'est toujours possible, c'est toujours possible que ces groupes-là puissent profiter.

[Intervenant 2]
Et selon vous, existent-il des pratiques informelles qui influencent certaines promotions de l'administration? Logiquement, non. Favoritisme, recommandations, cooptation, je connais M.

Embussa, M. Mbussa, on était bien à la fac, M. Embussa est ministre, M.

Embussa me place.

[Intervenant 1]
A un moment, notre administration publique avait connu cela, et surtout avec le régime passé, où l'on prenait vraiment les militants des partis politiques, on les alignait sans profil, sans compétences avérées, sans faire des études actuelles sur le budget devant leur prendre en charge, mais on les engageait quand même, on les engageait quand même pour satisfaire l'autorité, les quotas des partis. Par exemple, vous verrez qu'au sein de l'administration, il y a des gens qui ne font absolument rien du seul fait qu'ils n'ont pas le niveau, et ils ont été pris sur base des listes des partis politiques.

[Intervenant 2]
Et pensez-vous que ces pratiques affectent différemment les hommes et les femmes au sein de l'administration?

[Intervenant 1]
Oui, ça peut affecter, c'est ce que j'ai dit, non? Les gens qui sont vraiment dans la droiture ne vont pas accepter que ce genre de pratiques se produisent dans l'administration. Mais ceux qui tirent de fichiers, ceux qui tirent de cause dans cette affaire-là, qu'est-ce qu'ils vont faire?

Ils vont estimer que nous on est là, nous on a des avantages, ça va.

[Intervenant 2]
Ok, nous abordons maintenant la vingt-dernière pratique qui touche au processus de sélection et de nomination. La première question à ce niveau est celle de savoir comment se prennent concrètement les décisions de nomination au poste de dirigeant?

[Intervenant 1]
Le poste de dirigeant au sein de l'administration publique, il n'y en a que deux, si on peut dire trois. Il y a le secrétaire général, les inspecteurs généraux aussi, et le directeur chef des services. Pour un secrétaire général, on se rend compte qu'il a le droit de directeur et qu'il y a le concours qui est organisé, auquel il a pris part, il a satisfait par la suite à ces concours-là, il est déjà à ce titre-là éligible à la nomination de secrétaire général.

Maintenant, cela dépendra également de son profil, de son parcours, soit l'expérience de sa compétence avérée, pour que le ministre ayant la fonction de publicité d'attribution puisse le proposer comme secrétaire général d'une institution quelconque. Et à ce titre-là, la nomination viendra du présent de la publique qui prendra une ordonnance pour nommer le secrétaire général de l'administration publique. À ce qui concerne les inspecteurs généraux, en tout cas, c'est la même formule, sauf que ces-là ne font pas concours et ça dépend directement de l'autorité du ministre de la fonction publique qui va proposer au président de la publique et c'est lui-là où ce dernier va prendre une ordonnance.

Même pour les tâchers des services, déjà pour avoir les grades de directeur, c'est le président de la publique qui est énorme, directeur. Mais pour être directeur des services, c'est le ministre sectoriel. Le ministre sectoriel, c'est-à-dire que celui qui dirige un ministère va prendre un arrêté pour faire sa mise en place.

Il peut te prendre et t'affecter dans une direction. Dans la pratique, qu'est-ce qui se fait ? Quand le ministre arrive, il essaie de travailler avec le type qu'il va trouver.

Après quelques mois, il va chercher et faire une idée sur le personnel qu'il dirige. Alors, s'il estime que celui qu'il dirige pendant qu'il était là n'est pas à l'hôpital ou qu'il ne donne pas les résultats escomptés, à la base de la connaissance des agents que le ministre a, il peut procéder à la mise en place et engager d'autres personnes. Il va y souffrir, il y a une chose.

Cette histoire-là est maintenant politisée. Donc, même l'administration publique qui est à la politique, vous trouvez qu'il y a des gens des partis politiques là-bas, des militants et consorts.

[Intervenant 2]
Bon, la haute administration aussi, même ici en Belgique, a toujours été politisée.

[Intervenant 1]
Oui, donc vous verrez qu'on peut prendre un directeur parmi les autres. Vous verrez que celui-là a des ramifications avec la femme du ministre. Celui-là a des ramifications avec les secrétaires généraux du parti d'où l'on a tiré le ministre.

Donc, ça peut arriver directement lorsque celui-là va faire sa mise en place. Il prendra un directeur de leur obédience. On peut lui dire, tu sais que le directeur Néron, par exemple, il est de l'UDPS.

Ah, ok. Mais il faut quand même penser à lui quand on va lui faire la mise en place. Tu peux voir celui qui parle au ministre là, il n'est qu'un seul chamion d'État.

Il est maintenant membre d'un parti inférieur. Déjà, d'une manière anticipée, il planifie le terrain pour quelqu'un qui est de leur obédience. Donc, en fait, le cadre campus, c'est à voir sa nomination.

[Intervenant 2]
Ok, je sens Romain que vous êtes fatigué. Et nous passons à la phase suivante, disons à la question suivante. Selon vous, quels sont les critères les plus importants dans ces différentes nominations ?

[Intervenant 1]
Les critères les plus importants pour les secrétaires généraux, c'est le profil qui définit le parcours de celui qui doit être nommé secrétaire général. Parce que pour être nommé secrétaire général, on suppose que tu as parcouru tous les grades.

[Intervenant 2]
Au sein de l'administration.

[Intervenant 1]
Au sein de l'administration. Et au finish, tu es maintenant éligible, après avoir reçu le concours, d'être nommé secrétaire général. Avant tout, c'est le profil d'abord et la satisfaction au concours.

[Intervenant 2]
Ok.

[Intervenant 1]
Pour les grades de directeur, c'est la même chose. Sauf que là-bas, à ce niveau-là, il n'y a pas de concours. Mais ça dépend vraiment du ministre qui apprécie après l'étude votre profil.

[Intervenant 2]
Ok.

[Intervenant 1]
Votre dossier.

[Intervenant 2]
Ok. Selon vous, les femmes qualifiées ont-elles les mêmes chances que les hommes d'être nommés ? Dans ces circonstances ?

[Intervenant 1]
Oui, oui. Oui, ils ont la même chance et le même droit.

[Intervenant 2]
Est-ce qu'il y a des situations observées, y en a-t-il ? Où les femmes ont atteint de tels niveaux grâce à leur mérite ?

[Intervenant 1]
Oui, je précise, madame Thérèse Bafalang, qui a été élevée au rang du secrétaire général ou de la secrétaire générale de la fonction publique, pour avoir brigué tous les grades d'adultération. Par la suite, l'autorité présidentielle a voulu faire de la secrétaire générale. Il y a une dame qui est au budget, je vais vous signaler son nom, qui est également nommée secrétaire générale du budget.

Elle a parcouru tous les grades et toutes les directions du ministère du budget. Ah bon ? Pour informer.

[Intervenant 2]
Ok, je pense que vous avez, par reproché, répondu à ma 22ème question.

[Intervenant 1]
Elle s'appelle Madame Jeanne Odette Golomingi Koni Kalombo, qui a été nommée récemment secrétaire générale du budget, en remplacement de M. Pierrot, qui était au budget et qui est maintenant au transport.

[Intervenant 2]
Au transport, ok. Nous abordons maintenant la dernière partie de notre entretien, qui touche aux perspectives et différentes recommandations. Selon vous, M.

Yves, qu'il faudrait-il changer pour améliorer l'accès des femmes aux fonctions dirigeantes ?

[Intervenant 1]
Ce qu'il faut améliorer, c'est avancer tout. Je pense qu'il faut que tout est bon, sauf qu'on a une participation minime. Les femmes n'aiment pas leur public.

Les femmes aiment le privé. Elles aiment le secteur privé. Les femmes qui sont avec nous dans la mission publique excellent normalement, mais elles ne sont pas assez efficaces.

Pour les compétentes aussi, non, je ne pense pas. Comme il n'y a pas vraiment un critère d'évaluation mensuel, en tout cas, elles sont là pour le salaire, ils attendent le mois. Les gens ont boosté des lignes pour que demain ils soient donnés au poste de commandement.

Elles ne le font pas.

[Intervenant 2]
Selon vous, quelles sont les actions prioritaires à mettre en place pour changer ce que vous venez si bien de tirer à boule rouge ?

[Intervenant 1]
Les actions prioritaires, il faut d'abord répondre avec ce que moi j'appelle payer le travail pour rémunérer le travail accompli. Je parle du contexte congolais. Au Congo, au lieu de payer celui qui a travaillé, on paye celui qui a une matricule.

Celui qui a une matricule là, tous les mois, il n'est pas venu au bureau. Il sait qu'à la fin du mois, il aura l'argent. Celui qui a travaillé, il peut travailler durement, mais le seul fait, c'est qu'il n'a pas une matricule.

À la fin du mois, il ne sera pas payé. Avant tout, il faut, c'est ce que j'ai dit, c'est l'objectif de pouvoir rémunérer les travailleurs en matricule. Deuxièmement, évaluer mensuellement les agents.

Tout le monde pense qu'il y a des bons éléments. Il faut les évaluer. Tout le monde pense qu'il y a des bons éléments pour leur pouvoir.

Il faut les évaluer. Et puis, il faut veiller à la présence des agents au bureau. Je pense que ce sont les éléments que je peux te fournir momentanément.

À l'instant que je t'ajoute d'autres éléments.

[Intervenant 2]
Merci, nous sommes maintenant à la fin de notre entretien. Je tiens d'abord avant tout de vous dire merci en tant qu'agent public de l'État d'avoir disposé un certain temps, ce qui d'ailleurs est assez précieux, pour pouvoir répondre à nos questions et participer aussi d'une certaine manière à la science en nous informant sur les réalités du terrain. Et la dernière question serait de savoir, souhaitez-vous ajouter quelque chose que nous n'avons pas abordé dans notre échange?

Y a-t-il un aspect important que je n'ai pas évoqué et que vous souhaitez mentionner?

[Intervenant 1]
Oui, ce que moi je pourrais compléter comme élément, c'est le fait que nous avions connu dans le temps une action publique qui était basée essentiellement sur les recommandations. Il n'y avait pas trop de la méritocratie. Avec l'avènement de celui qui est au commande aujourd'hui à l'opposition publique, moi je le qualifie d'un réformateur, Jean-Pierre Liao.

Celui-là a apporté une touche spécifique. Ce qui fait que l'on sent vraiment le rôle importantissime que joue l'action publique dans un pays. Quand vous allez dans une action publique forte, sachez-le, retenez-le, que vous allez rendre fidèlement les décisions ou la politique initiée par le gouvernement.

Alors, on ne peut pas prendre n'importe qui. Il faut qu'on prenne les gens qui ont une certaine compétence accrue, avérée, d'un certain matière, pour leur confier les tâches les plus importantes de la République. Même s'il s'agit de prendre des femmes, on doit extirper les bonnes femmes avec un profil requis pour adhérer dans l'action publique, et pourquoi pas faire carrière jusqu'à ce qu'elles aient un jour une animatrice de direction, ou pourquoi pas un certain général.

Pour moi, on doit avant tout insister sur la formation continue des agents, la formation continue des agents, instaurer le système d'évaluation des agents mensuellement, pour élever les niveaux, instaurer la formation mensuelle, ou même semestrielle, sur les différents modules de l'action publique, et puis enfin, penser à une sorte de remerciement des meilleurs agents, un motif permettant aux autres de booster un peu leur façon de faire des choses.

[Intervenant 2]
Merci, c'est noté.

[Intervenant 1]
Il faut aussi retenir qu'au Congo, il ne faut pas que les agents publics de l'État, nous avons deux secteurs, ceux qui sont chez les privés et ceux qui sont chez les publics. Je pense que quand vous êtes à Master 2, on doit…

[Intervenant 2]
Non, moi je suis en administration publique.

[Intervenant 1]
En administration publique, c'est quoi ?

[Intervenant 2]
Non, en administration publique. C'est une profession de sciences politiques, oui.

[Intervenant 1]
Ok, ok.

[Intervenant 2]
Voilà. Merci en tout cas, merci. Merci pour vos informations précieuses, pour pouvoir mener à bien nos recherches, et je vous souhaite une bonne soirée, et merci en tout cas de votre disponibilité.

[Intervenant 1]
Merci, pareil, mon cher René, là on reste en contact s'il y a un souci, vous me faites parvenir le questionnaire par WhatsApp, j'ai pu proposer des réponses cohérentes, logiques, et vous allez vous en servir. Vous voyez comme ça, par visioconférence, certes je donne les réponses qui viennent spontanément, mais paraît que c'est encore très élégant de pouvoir vous rédiger une série de réponses par rapport à votre questionnaire de recherche. Ça vous permettra d'avoir encore de nouvelles informations auxquelles vous allez trier pour exploiter votre travail.

[Intervenant 2]
Ok, merci. En tout cas, je ne monterai pas, une fois que nous mettons fin à cette conférence, je ne monterai pas en tout cas de vous envoyer ce questionnaire.

[Intervenant 1]
On est ensemble. Lorsque tu es marié ?

[Intervenant 2]
Non, pas encore, bientôt peut-être.

[Intervenant 1]
Pas encore, bientôt, ok, ça va. Allez, on est ensemble. Nous on pense, si tout va bien, on sera avec vous vers le mois de novembre, puis on va s'appeler.

[Intervenant 2]
Ok, merci maître.

[Intervenant 1]
On est ensemble mon cher. Bonne soirée. Pareillement.

Entretien 7 : Aout 2026 partie 1

[Intervenant 2]
D'accord, merci. Donc, je vous ai contacté par rapport à mon mémoire de Fin Master qui a pour thème la participation des femmes dans les instances décisionnelles de haute administration en RDC. J'essaye d'analyser par ce travail le pourquoi du faible taux de participation des femmes dans les hautes instances décisionnelles dans les différentes administrations en RBC.

Du coup, je suis à la partie empirique de mon travail et je suis en train de faire un travail sur terrain, n'est-ce pas en interviewant un certain nombre de gens qui travaillent dans l'administration, histoire de recueillir certaines informations pour mener à bien ma partie empirique. Et vous êtes cadre d'administration, raison pour laquelle vous faites partie des monstres publics cibles, raison pour laquelle je vous ai contacté. Donc, il s'agit bel et bien de ça et on parlera de ça.

D'accord. Et la première question touche votre parcours et position au sein de l'administration, disons la première partie du questionnaire. Ok.

Et du coup, pouvez-vous nous présenter brèvement avec votre parcours dans l'administration, vos expériences dans l'administration ?

[Intervenant 1]
Ok. Moi, c'est Christian Kibam Bintambwe. Je suis fonctionnaire, bien sûr.

J'ai huit ans de ma carrière faite dans l'administration publique.

[Intervenant 2]
Oui.

[Intervenant 1]
Je suis quatre. Je suis chef des bureaux, représentant du ministère du Budget à la Défense nationale et ancien combattant.

[Intervenant 2]
Ok.

[Intervenant 1]
Oui. C'est là que j'exerce la fonction de représentant du ministère du Budget, c'est-à-dire selon les décrets portant création d'une série de gestion des projets des marchés publics.

[Intervenant 2]
Oui.

[Intervenant 1]
La composition. Il est demandé qu'il y ait un secrétaire permanent, mais qu'il y ait aussi un représentant du ministère du Budget pour permettre la canonisation des recettes. C'est-à-dire que vous voyez une série de gestion des projets des marchés publics passe du marché.

Oui. Alors, il y a des recettes qui sont générées dans la vente des dossiers d'appel d'offres et des recettes qui sont gérées quand le marché est passé de gré à gré. Voilà mon travail à la Défense comme représentant du ministère du Budget.

[Intervenant 2]
Ok. Vous voulez continuer ? Allo ?

Allo ? Allo ? Je vous entends.

[Intervenant 1]
Ah ok. C'est comme ça. Voilà un peu mon parcours.

Je suis arrivé au ministère du Budget comme agent d'administration de première classe.

[Intervenant 2]
Oui.

[Intervenant 1]
Et après trois ans, je suis devenu attaché d'administration de deuxième classe. Et en 2006, c'est là que j'ai été promis comme représentant du ministère du Budget à la Défense nationale comme chef de bureau.

[Intervenant 2]
Ok.

[Intervenant 1]
Voilà.

[Intervenant 2]
Merci. La deuxième question consiste à savoir si vous avez déjà occupé ou côtoyé des fonctions dirigeantes après autres fonctions.

[Intervenant 1]
Ok. Déjà, étant à la CELU, j'étais dans l'entreprise comme directeur parce que c'est là que j'ai exercé des fonctions dirigeantes. Parce que des fois, j'ai été intérimaire de chef de bureau.

J'ai été intérimaire de chef de division de plusieurs bureaux. Il y a le bureau personnel, le bureau intendance, le bureau informatique. Parce que déjà, je suis informaticien de formation.

J'ai occupé quand même des fonctions dirigeantes.

[Intervenant 2]

Ok. La deuxième partie touche sur votre trajectoire professionnelle et, disons, touche sur la trajectoire professionnelle et le plafond organisationnel. Du coup, on veut savoir en tant qu'agent public de l'État, comment décriez-vous la trajectoire professionnelle dans la haute administration?

Comment ça se passe? Étape de carrière, promotion?

[Intervenant 1]
Oui. Déjà, il y a l'ancienneté aussi qui joue. Mais au-delà de ça, ce n'est pas seulement l'ancienneté.

C'est d'abord les compétences, c'est-à-dire, tu vas être compétent à studier. Elle décide aussi. Parce que la personne qui te promet, c'est une proposition.

Quand il y a une demande, le directeur chef des services regarde dans sa direction et se dit qui sont les gens compétents par rapport au poste. Alors, c'est par rapport à ça qu'ils jugent, proposent votre nom. Voyez, déjà, l'ancienneté peut être là, mais tu peux être ancien, mais si tu n'es pas compétent, si tu n'es pas assidu au travail, si tu es négligeant, voilà, c'est-à-dire que tu ne seras pas promis.

[Intervenant 2]
Ok. Et à votre avis, les femmes recourent-elles à… disons, les femmes, là, on entre dans le vif du sujet.

À votre avis, les femmes rencontrent-elles des obstacles spécifiques dans leur progression au sein de l'administration, selon vous? Par exemple, ralentissement de carrière, plafonnement. Par plafonnement, on entend une barrière organisationnelle qui empêche les femmes d'accéder à des hautes fonctions.

[Intervenant 1]
Oui, il y a quelques obstacles. Il y a d'abord la représentation sociale. Il y a aussi des responsabilités familiales.

[Intervenant 2]
Oui.

[Intervenant 1]
Voyez, la femme congolaise, elle peut occuper une fonction, mais au-delà de ça, c'est d'abord, c'est elle la gérante de sa maison. Elle est gérante de sa maison. À tout moment, on peut l'appeler.

À tout moment, elle doit gérer sa maison. Il y a des fois, des exigences de son mari. C'est-à-dire, voilà pourquoi j'ai cité des caractéristiques.

Je parlais de la responsabilité familiale. Oui. C'est-à-dire, à tout moment, elle est sollicitée dans sa famille.

Et du coup, ça ralentit le travail. Imaginez qu'elle avait une certaine responsabilité et qu'elle devait s'absenter parce que son enfant est malade.

[Intervenant 2]
Oui.

[Intervenant 1]
Oui, déjà, ça pose des problèmes. Il y a aussi, quand elle tombe enceinte, elle doit accoucher. Elle fait au moins six mois, c'est-à-dire trois mois avant l'accouchement et trois mois après l'accouchement.

Il y a six mois comme ça, ça la disqualifie en fait des opportunités. Parce qu'à tout moment, quand on veut recourir à elle, ou bien elle est en congé, ou bien elle a un problème dans la famille, ou bien… Beaucoup de raisons.

Des fois aussi, c'est la compétence aussi. Beaucoup de femmes, à 100%, 40% sont celles qui sont compétentes. D'autres, c'est des bruits.

[Intervenant 2]

OK. La question suivante est celle de savoir s'il existe, selon vous, un plafond qui limite l'accès des femmes au poste le plus élevé.

[Intervenant 1]
Il y a quelque chose qui le limite ? La compétence, par exemple. La formation continue.

Quand une femme est déjà mariée, elle ne se forme plus. Est-ce que vous pouvez encore réformuler la question ?

[Intervenant 2]
La question est de savoir s'il existe au sein de l'administration des barrières, des plafonds, des situations susceptibles d'empêcher les femmes à atteindre les hautes fonctions au sein de l'administration. Qu'elles auraient voulu ou non. Y a-t-il des moments critiques de leur vie, de leur carrière, qui peuvent faire en sorte qu'elles ne sachent pas compétir avec les hommes pour pouvoir, n'est-ce pas, atteindre les hauts postes au sein de l'administration ?

Allo ? Est-ce qu'il y a un problème de résumé ?

[Intervenant 1]
Il y a déjà le problème des leaderships. Il y a ce problème-là. Un problème organisationnel parce qu'elle est en même temps chez elle, en même temps au bureau.

Je peux parler de la compétence. Les femmes ne sont pas censées être compétentes, mais c'est la compétence qui les effraie d'atteindre certains niveaux. Il y en a qui font l'exception.

[Intervenant 2]
Selon vous, quelles stratégies les femmes peuvent développer pour pouvoir accéder à ces postes, voire même faire face aux hommes à ce niveau-là ?

[Intervenant 1]
Il faut d'abord qu'il y ait une formation continue. Il faut que les femmes développent des compétences, être dynamiques, affirmer leur leadership. Il faut qu'ils aient des mentors aussi.

Vous voyez, une femme mariée, c'est très rare de trouver une femme mariée avec un mentor. Pourquoi ? Parce qu'il y a un facteur qui est la jalousie de son mari, qui freine que la femme soit attachée à une personne.

Voilà un peu ce que j'ai cité.

[Intervenant 2]
Ok, merci. Maintenant, on aborde la troisième partie de notre entretien qui touche au cadre institutionnel, c'est-à-dire tout ce qui réglemente un peu la question de la parité. Comme vous pouvez le savoir, aujourd'hui en RDC, il y a deux textes qui régissent la question du genre.

Il y a l'article 14 de la Constitution du 18 février 2006 et il y a la loi numéro 15 du 1er août 2015 qui consacre la notion de la parité. Ce sont des lois qui sont censées régir la question du genre. Que pensez-vous des lois et des politiques existantes en RDC en matière d'égalité hommes et femmes ?

Est-ce que ces lois sont respectées ? Est-ce qu'il y a des écarts entre les textes et la réalité ?

[Intervenant 1]
Les textes existent, oui, mais la pratique demeure progressive. Parce qu'aujourd'hui, par exemple, le ministère où je suis au sein, le sein de mon ministère où je suis cadre, le secrétaire général, c'est une femme. C'est une femme qui gère le secrétaire général du budget.

Par exemple, quelques directions comme la direction des ressources humaines sont gérées par une femme. Même si c'est sûr, ça demeure progressif. C'est en train de croître, mais ce n'est pas encore effectif.

[Intervenant 2]
Selon vous, ces dispositifs sont-ils effectivement appliqués dans l'administration ? Est-ce que vous pensez que c'est appliqué ?

[Intervenant 1]

Je dirais pas à 50 %, parce qu'on les remarque, on voit comment il y a plus d'hommes qui occupent des postes que des femmes, des postes dirigeants que des femmes.

[Intervenant 2]
OK. Et selon vous, vous êtes au même cadre de l'administration, vous arrivez d'observer les réalités inhérentes à la structure dans laquelle vous évoluez. Et selon vous, quels sont les principaux obstacles à leur mise en œuvre ?

Y a-t-il des obstacles, selon vous ?

[Intervenant 1]
Des obstacles ? Représentation sociale ?

[Intervenant 2]
Oui, représentation sociale. Par laquelle vous entendez ? Pardon ?

Par représentation sociale, qu'est-ce que vous entendez, s'il vous plaît ?

[Intervenant 1]
C'est-à-dire les gens qui peuvent les aider à leur booster.

[Intervenant 2]
Oui.

[Intervenant 1]
La faible présence de femmes dans certains réseaux décisionnels n'est pas assez, parce que s'il y avait une représentation considérable des femmes, il y a l'écart entre le texte et la pratique. Voilà.

[Intervenant 2]
Nous abordons maintenant la quatrième partie qui touche aux normes culturelles et représentation sociale. Selon vous, quelle place les femmes occupent-elles aujourd'hui dans la fonction dirigeante en RDC ?

[Intervenant 1]
Est-ce que la question parle du pourcentage ?

[Intervenant 2]
Différences entre hommes et femmes, compétences perçues, confiance accordée aux femmes. Vous trouvez qu'on leur accorde quand même de la confiance ? Y a-t-il une différence entre les hommes et les femmes ?

Quelles sont leurs compétences perçues ?

[Intervenant 1]
La place que les femmes occupent aujourd'hui dans l'administration, sinon il y a des…

[Intervenant 2]
Est-ce qu'on fait confiance aux femmes selon vous ?

[Intervenant 1]
Très rarement, parce qu'aujourd'hui, vous voyez, être à la tête de l'administration, ce n'est pas un poste qui est donné à tout le monde. Aujourd'hui, dans le ministère où je suis, la bosse en fait, la seule qui gère tous les institutions et les directions, c'est une femme. Quand même, il y a l'évolution, à 20%, parce qu'on a presque 11 à 15 directions, mais il y a 3, 4, 5 femmes qui sont équipes de postes dirigeants.

[Intervenant 2]
Vous trouvez qu'on leur accorde de la confiance, mais de manière assez progressive ?

[Intervenant 1]
Exactement, parce qu'il y a ceux qui se distinguent et il y a beaucoup plus qui ne sont pas compétentes. Et du coup, accorder la confiance aux femmes, je dirais c'est à 50%.

[Intervenant 2]
Ok. Et du coup, la question prévue serait celle de savoir, qu'est-ce que vous pensez ? Pensez-vous que certaines normes culturelles ou sociales infiliantes, telles l'accès des femmes au

poste de responsabilité, par là, on voit le rôle de la tradition, le poids des clients, les attentes sociales vis-à-vis des femmes ?

[Intervenant 1]
Oui, déjà, vous avez cité la tradition. Déjà, la tradition n'a pas vraiment encouragé d'accorder la confiance à une femme d'accéder dans des postes décisionnels. Il y a beaucoup de facteurs, par exemple…

Est-ce que vous pouvez répondre à la question ?

[Intervenant 2]
Oui, pas de souci. Pensez-vous que certaines normes culturelles ou sociales influencent tel l'accès des femmes au poste de responsabilité ?

[Intervenant 1]
Oui, conséquences sur leur disponibilité, la mobilité.

[Intervenant 2]
Vous sentez que, par exemple, chez nous, je donnerai un exemple. Chez nous, cette propension à faire en sorte que les femmes aillent plus fonder des familles, à préparer, à prendre soin de leur mari…

[Intervenant 1]
Exactement.

[Intervenant 2]
Oui, de prendre, de régenter, de gouverner…

[Intervenant 1]
Exactement. Voilà pourquoi je parlais de la disponibilité. Quand je dis conséquences sur la disponibilité, elles ne sont pas très disponibles.

La mobilité aussi, elles ne sont pas très dynamiques. Vous voyez, les choses se passent à une vitesse où, dès qu'il y a un facteur qui est entrangé, vous restez, puis les autres avancent. Vous voyez, les avancées technologiques, les femmes ne sont pas très intéressées à ça.

Vous voyez, la technologie, il y a beaucoup de choses. Les femmes ne sont pas très intéressées à la culture, à tout ce qui est nouvelles technologies. Les femmes ne sont pas très intéressées, la plupart, oui.

Ceux qui le font, le pourcentage est très bas.

[Intervenant 2]
La question suivante serait celle de savoir si ces différentes normes que vous avez bien décrées ont-elles un impact sur la trajectoire professionnelle des femmes ? Ça les empêche, ces normes-là, à évoluer dans l'administration ?

[Intervenant 1]
Oui, oui, ça les empêche. Ça les empêche d'évoluer. Ça les empêche de faire la différence.

Ça les empêche de concurrer à une compétition parce qu'il y a beaucoup de choses qu'elles négligent.

[Intervenant 2]
Elles s'auto-censurent, elles ont du mal à concilier vue privée, vue professionnelle parce qu'elles doivent...

[Intervenant 1]
Exactement, la différence, oui. C'est-à-dire, je pense que la responsabilité familiale prend beaucoup plus le dessus que la responsabilité professionnelle.

[Intervenant 2]
Professionnelle, oui. Nous abordons maintenant la cinquième partie, donc c'est l'avant-dernière partie et finir notre entretien, qui touche la dynamique organisationnelle. Et la première question à ce niveau serait de savoir comment décriez-vous le fonctionnement

interne des ministères en matière de promotion d'accès aux femmes, d'accès aux postes de dirigeants ?

Comment... Comment décriez-vous le fonctionnement interne des ministères en matière de promotion d'accès aux postes de dirigeants ?

[Intervenant 1]
Déjà, le critère des sélections est basé sur les textes, c'est-à-dire facteurs ancienneté, compétence, assiduité, disponibilité et lucidité aussi. Par rapport à ces critères, c'est dans ça qu'on parvient à promettre ou à promouvoir un agent. Dans ces critères évoqués, il y a beaucoup de choses que les femmes ne se retrouvent pas.

Par exemple, être assidue au travail, un peu négligente, disponible, très difficile d'être disponible parce qu'en même temps elle doit gérer son foyer. Mais en même temps être au travail, lucide, disponibilité, ça pose aussi un problème, compétence, où il y a ceux qui sont compétents mais pas la grande majorité. Voilà un peu.

Ces choses peuvent influencer négativement la confiance aux femmes.

[Intervenant 2]
Au sein de votre organisation, il y a-t-il des réseaux professionnels, politiques, personnels ?

[Intervenant 1]
Réseau, réseau, réseau, réseau. C'est-à-dire ces réseaux qui ont pour rôle d'assister aux femmes ?

[Intervenant 2]
Par réseau, je vois par exemple l'appartenance à un parti politique. Par exemple, un regroupement de femmes ou d'hommes ou d'individus appartenant à une province qui compte de la RDC. Ce sont des phénomènes qui existent.

[Intervenant 1]

Ce sont des phénomènes qui existent là, qui n'est pas autorisé parce que déjà un fonctionnaire c'est quelqu'un qui est apolitique. Ce sont des mouvements qui ne se disent pas à haute voix. Mais ça existe ?

Oui. Il y a ça aussi, bien que ça ne se dise pas à haute voix, mais il y a ceux qui participent même dans des réunions, dans des rassemblements. Vous voyez, lorsqu'il y a eu la ville morte, sachant qu'il y a certains de nos collègues qui font partie de ces mouvements, il y a eu, le VEPM a écrit une lettre pour sanctionner les fonctionnaires qui seront absents ces jours-là parce qu'ils savent que non, il y a des regroupements au sein de ministères qui peuvent aller participer à ces rassemblements ou à ces marches de revendications.

[Intervenant 2]
Et vous pensez que ces réseaux peuvent jouer un rôle dans l'accès aux fonctions dirigeantes ? Par là, je veux dire, est-ce que les relations, les pratiques de coopération peuvent aussi permettre à certaines personnes d'atteindre des hautes fonctions ?

[Intervenant 1]
Je vais répondre avec beaucoup de réserve, cette question, parce que c'est une chose que je n'ai pas une preuve, mais sinon on entend toujours que non, il a été promis parce que c'est quelqu'un de telle personne, il appartient à tel regroupement, voilà, qu'il a été promis. Mais sinon, je réponds avec beaucoup de réserve parce que je n'ai pas une preuve qu'il a été promis parce que c'est juste le couloir et les gens qui disent, mais sinon, je n'ai pas, sur cette question, je n'ai pas une réponse précise.

[Intervenant 2]
Ok. Et pensez-vous que certaines pratiques affectent différemment les hommes et les femmes ?

[Intervenant 1]
Pratiques genre ?

[Intervenant 2]
Favoritisme, recommandation, loyauté.

[Intervenant 1]
Si ça affecte positivement ou négativement ?

[Intervenant 2]
Oui.

[Intervenant 1]
Bon, c'est sûr, nous remarquons souvent qu'il y a des agents que l'autorité apprécie. Il arrive souvent que ce soit comme ça, mais affecté, négativement, positivement, bon, en soi, l'autorité a besoin des gens qui lui donnent des résultats. Alors, c'est normal que nous constations que l'autorité est beaucoup plus attachée à certaines personnes que d'autres.

Et l'autorité, par rapport à ce qu'on lui donne comme résultat, il y a des encouragements, des choses, des faveurs qu'il attribue à ses groupes de personnes. Et du coup, les gens qui ne font pas partie du regroupement, souvent ils sont lésés. Ils sont lésés parce qu'ils pensent qu'ils méritent d'avoir ces avantages.

Et pourtant, l'autorité donne ses avantages par rapport au rendu, au travail qui est rendu. Voilà. Mais sinon, il y a des gens qui sont affectés, ça les affecte négativement.

Pourquoi ? Ça leur décourage même de venir au travail. Pourquoi ?

Parce qu'ils se disent que quand il y a des avantages, c'est d'autres personnes, mais quand c'est ça, c'est d'autres personnes. Et moi, je ne suis pas très considéré. Mais bon, c'est l'autorité à l'autorité des jugés qui lui donne des résultats pour faire des faveurs.

Et celui qui n'est pas dedans reste affecté négativement.

[Intervenant 2]
Ok. Nous abordons l'avant-dernière partie de notre entretien qui aborde le processus de sélection et de nomination. Dites-moi un peu, en tant qu'agent public de l'État, comment se prennent concrètement les décisions de nomination au poste de dirigeant ?

Différentes étapes de processus.

[Intervenant 1]
Ok. Déjà, la nomination est poussée par envie. C'est-à-dire qu'il y a un besoin dans la vaison d'une personne.

Alors, l'autorité, c'est l'autorité qui constate ce non. L'autorité qui est d'abord le secrétaire général parce que c'est lui qui maîtrise son administration. Il dit telle structure, telle direction, il manque de ça, ça, ça, ça.

Ou bien le directeur qui soumet au secrétaire général pour lui dire que non, voilà, dans ma structure, dans ma direction, il y a ça qui manque, il y a tel critère de personne qui manque, j'ai besoin de vous proposer quelque nombre de personnes par rapport à ces besoins. Et si c'est pour les agents, si le directeur propose le non par rapport à la maîtrise qu'il a de sa direction et aux gens compétents par rapport à ce qu'il a besoin, il propose au secrétaire général et le secrétaire général signe des commissions d'affectation. Mais si c'est pour les cadres, là, c'est le ministre, parce que les cadres sont les commissions signées par le ministre qui est l'autorité, qui chapeaute, qui gère l'administration aussi, qui travaille à cheval avec le secrétaire, la secrétaire générale, comme les cadres des ministères du budget.

Et on lui propose et le ministre signe des commissions.

Entretien du 01 Aout 2026 partie 2

[Intervenant 2]
Ok, s'il vous plaît, monsieur Christian. La deuxième partie de notre entretien qui commence par le processus de sélection et de nomination.

[Intervenant 1]
Comment se prennent concrètement les décisions de nomination en procédurant? Oui, je disais, déjà, la nomination se fait en termes, en fonction des besoins. C'est-à-dire, l'autorité constate qu'il y a un besoin et qu'il faut choisir des personnes capables de répondre à ces besoins.

C'est comme ça, il fait des propositions. Il fait la proposition au secrétaire général, et le secrétaire général, à son tour, il transmet ses propositions et une note explicative, parce que l'autorité et le ministre doivent comprendre exactement pourquoi ces besoins. Il faut qu'il se soit accompagné d'une note, et le ministre, en retour, il va signer une commission affectant la personne qui doit occuper ces postes.

Voilà un peu les étapes. C'est-à-dire, d'abord, c'est le chef qui est le directeur, le chef des services qui constate les besoins au sein de la direction ou le chef des services. Ensuite, il soumet ses besoins au secrétaire général, et le secrétaire général, en retour, en fait, ensuite, il propose ça au ministre, et le ministre signe la commission d'affectation.

Ça peut se faire par un arrêté, ou par une surculère, ou par une commission d'affectation.

[Intervenant 2]
OK. Selon toi, quels sont les critères les plus importants dans ces nominations ?

[Intervenant 1]
Compétences. Oui. Expérience.

Oui. Qualification. Oui.

Grades aussi, parce que tu ne peux pas quitter d'agent d'administration et puis devenir directement chef des bureaux. Ça ne se passe pas comme ça. Il y a des étapes.

Voilà pourquoi je parle des chefs, les gens aux grades. Il faut commencer d'un agent d'administration, d'un attaché d'administration, et puis là, tu peux devenir chef des bureaux, et puis après, chef des divisions, et puis après, directeur, et puis après, secrétaire général. Il y a aussi l'intégrité.

Il y a l'aptitude à exercer la fonction, mais sinon, tout dépend des besoins des services. C'est-à-dire, les besoins des services, c'est d'avoir privilégié dans cet aspect des choses. C'est comme ça.

Ce sont les critères, en fait, des nominations.

[Intervenant 2]
Ok. Les femmes qualifiées, ont-elles les mêmes chances qu'elles ont d'être nommées ?

[Intervenant 1]
Oui, oui. Sinon, ça dépend de l'appréciation de l'autoritaire, parce que c'est lui qui sait qui est capable de quoi et qui peut faire quoi. Mais sinon, si une femme a des capacités et est compétente, ses aptitudes, elle est qualifiée, elle a de l'expérience.

Vous voyez, quand je fais allusion à la secrétaire générale, celle qui gère l'administration du ministère du Budget, c'est parce qu'elle est compétente, elle a de l'expérience dans le domaine. Dans son passé, elle a été directrice, elle a géré des directions, et du coup, par rapport à son expérience et ses compétences, ça lui a valu le poste de secrétaire générale. C'est-à-dire, si une femme répond à ces critères de nomination, elle peut accéder à des postes de haute fonction, des postes de dirigeante.

[Intervenant 2]
La prochaine question est celle de savoir si vous avez déjà observé une situation où les critères non formels ont influencé une nomination quelconque?

[Intervenant 1]
J'ai déjà observé les critères non formels qui ont influencé un poste pour une femme ou pour un homme? Pour une femme ou un homme? Ah non, non.

Non.

[Intervenant 2]
Nous abordons la dernière partie qui touche aux perspectives et recommandations. Selon vous, qu'il faudrait-il changer pour améliorer? Bon, partons d'une, parce que les faits sont là.

Nous sommes à 60 ans d'indépendance de la RDC et, du coup, l'État congolais existe quand même des plus belles règles. Il y a peu de femmes, vraiment, dans les postes administratifs. Les chiffres sont là, les données sont là.

C'est une réalité. Selon vous, qu'il faudrait-il changer pour améliorer l'accès des femmes? Que nous ayons au moins plus de femmes que cette situation, qui, selon vous, aussi est évolutive, ne soyons pas bornés sur la question.

Vous l'avez bien dit qu'elle est évolutive, mais pour que ça se le soit encore plus davantage?

[Intervenant 1]
Alors, il faut qu'il y ait un renforcement de la formation des femmes. Il faut qu'il y ait un mentorat, un accompagnement. C'est-à-dire qu'il y ait des mentors, que ces femmes aient des gens qui les accompagnent professionnellement.

Qu'il y ait des mécanismes de suivi, de la parité, qu'il y ait, pourquoi pas, une structure qui est là pour suivre tout ça. Récommandations, encore. Qu'il y ait transparence des critères de nomination, qu'il y ait égalité de chance, qu'il y ait une lutte contre les discriminations.

Mais sinon, moi, je m'attarde beaucoup plus sur le renforcement des capacités et la formation. Beaucoup plus ça, les femmes doivent se former, les femmes doivent devenir compétentes. C'est-à-dire qu'il faut qu'il y ait cet accompagnement des femmes par rapport à tout ça.

Parce qu'en soi, la femme a été éduquée pour servir et non pour diriger, la grande majorité. Et c'est comme ça, c'est comme ça ce qui comporte aussi dans l'administration. Elle ne veut servir que de diriger.

Et du coup, cette position l'élimine directement dans la compétition de poste du régime. Ok, merci.

[Intervenant 2]

Selon vous, parmi ce que vous venez si bien de citer, quelles seraient les actions prioritaires ? Selon vous, que recommanderiez-vous en termes d'actions prioritaires ? Monsieur Christian.

[Intervenant 1]
Ok. Prioritairement, il faut déjà qu'on commence par le renforcement des capacités des femmes, c'est-à-dire la formation et l'accompagnement aussi professionnel de ces femmes. Il faut qu'on les accompagne, qu'il y ait une structure peut-être de lutte contre la discrimination.

Parce que nous avons les syndicats, les syndicalistes, mais bon, corrompus quand même. Quand on leur soumet des problèmes, ils sont là pour leurs intérêts. Mais sinon, ces trois facteurs peuvent déjà permettre que les femmes filient dans la liste des gens proposés par rapport au poste du régime.

[Intervenant 2]
Nous allons conclure, donc, Monsieur Christian. Et avant de conclure, j'ai tout d'abord à vous dire merci. Nous avons pu nous contacter avec vos critiques, déjà que vous venez du travail du service, mais vous nous êtes quand même donné du temps pour pouvoir répondre à nos préoccupations et nous donner les éléments très nécessaires pour l'évolution de notre travail.

En tout cas, pour ça, on vous dit d'abord merci.

[Intervenant 1]
Vous pouvez répondre un peu. Il y a un moment où je n'ai pas suivi.

[Intervenant 2]
Ah, nous abordons maintenant la conclusion de notre entretien.

[Intervenant 1]
Ah, d'accord.

[Intervenant 2]
Et nous tenons à vous dire vraiment merci.

[Intervenant 1]

Merci.

[Intervenant 2]
Déjà, premièrement, de par le fait d'avoir accepté de nous parler pendant que vous reveniez de votre service.

[Intervenant 1]
Merci.

[Intervenant 2]
Et en tout cas, ça au moins, nous tenons vraiment à vous dire merci. Et la dernière question serait de savoir, souhaitez-vous ajouter quelque chose que nous n'avons pas abordé? Il y a-t-il un aspect important que je n'ai pas évoqué?

[Intervenant 1]
Je pense qu'on a fait... On a fait, oui, oui, je pense qu'on a fait vraiment le tour de la question. Bon, je pense que je n'ai pas autre chose à ajouter.

On a parlé de presque tout.

[Intervenant 2]
OK. Dans ce cas, je tiens à vous dire que je vous souhaite une bonne soirée et encore mes remerciements.

[Intervenant 1]
D'accord, merci, cher Loïc. Et j'espère que mes questions vous ont été utiles alors.

[Intervenant 2]
Vos réponses exactement, oui.

[Intervenant 1]
Et mes réponses plutôt, qu'est-ce que j'ai dit? J'espère que mes réponses vous ont été utiles.

[Intervenant 2]

Oui, très utiles, très utiles.

[Intervenant 1]
D'accord, merci.

[Intervenant 2]
Merci, monsieur Christian.

[Intervenant 1]
Et moi, merci pour les choix portés sur ma personne.

[Intervenant 2]
Oui.

[Intervenant 1]
Bon, l'exercice, ça ne vient pas chaque jour. Ce n'est pas chaque jour qu'on vous pose des questions sur la femme.

[Intervenant 2]
Oui.

[Intervenant 1]
Mais bon, ça m'a aidé aussi à apprendre des choses, à aller aussi m'informer sur quelques aspects des choses et aussi à essayer de voir encore la situation de près par rapport à là où je travaille pour essayer de voir si on peut aussi aider les femmes dans ce sens-là. Dans cet aspect-là. Vraiment, merci.

OK. Merci, bye-bye. Bonne soirée.

[Intervenant 2]
Pareillement. Vous avez enregistré? Oui, cette fois-ci, ça va.

D'accord, merci. OK, bye-bye. Bye-bye.

[Intervenant 1]
On dirait que l'espoir est à l'encontre.

Entretien 8 : 30 juillet 2026

[Intervenant 1]
Le ministère du travail sur le boulevard.

[Intervenant 2]
Oui, oui, l'immeuble Kimpoko.

[Intervenant 1]
Ah ça je sais pas comment ça s'appelle. Et puis vous rentrez derrière, vous rentrez comme si vous alliez dans le ministère, donc dans la cour derrière, il y a une grande organisation de femmes, la CAFCO, et eux aussi ont fait beaucoup de travaux sur les femmes, là aussi il y aura beaucoup, beaucoup de documentation.

[Intervenant 2]
D'accord maman, y a pas de problème, c'est ce que je, je, nous allons cette méthode-là pourvu que nous puissions obtenir le résultat dans un meilleur délai. Mais si je devais peut-être revenir par rapport aux questions principales de son étude, je voudrais savoir euh, bon, déjà est-ce que la la loi sur le sur la parité par rapport à son application et ou son effectivité, est-ce que cette loi-là garantit telle l'accès aux femmes euh, aux mêmes conditions de travail euh, comme pour les hommes.

[Intervenant 1]
Oui, bien sûr. Disons que la loi est dans son premier palier qui est à 30% hein, et déjà vous voyez que dans le gouvernement il y a 32% donc déjà au niveau du gouvernement euh, il y a, il, on a dépassé le palier. Mais dans beaucoup de domaines encore, nous ne sommes pas encore, parce que vous savez, c'est plutôt dans les postes nominatifs que on arrive plus facilement à 30% que dans les postes électifs.

Parce que les postes électifs c'est un problème socio-culturel. Oui. Voilà donc c'est ça.

Mais autrement la loi existe dans tous les gouvernements provinciaux je crois sauf au Sankourou il y a toujours au moins une ou deux femmes partout. On essaie toujours qu'il y ait au moins une représentativité des femmes partout. Et surtout maintenant avec la masculinité positive qui s'est mis en place aussi, ça aide aussi.

[Intervenant 2]
D'accord, d'accord, merci beaucoup. Et en termes de d'amélioration, qu'est-ce que vous pourriez suggérer pour que le pouvoir public s'engage plus en matière de promotion des droits de la femme au sein de fonction dirigeante à la haute administration congolaise?

[Intervenant 1]
Bon, dans l'administration vous avez pas mal de femmes dans l'administration. Les secrétaires généraux pas, mais dans l'administration il y a quand même pas mal de femmes. Le seul problème c'est aussi les femmes elles-mêmes.

Vous voyez? Les femmes elles-mêmes doivent aussi, j'ai employé un terme un peu trivial, elles doivent avoir la niaque pour pouvoir y arriver. Vous voyez?

Dans les entreprises privées vous avez des femmes aussi, mais ça se pose toujours aux questions par rapport à l'âge, les congés de maternité, etc. Donc, il y a toujours tendance à dire non, les femmes elles vont s'absenter, etc. Donc, il y a tout ça qui joue.

C'est une question de mentalité, mais ce n'est pas un problème purement congolais. Au Congo, d'ailleurs, parfois on a plus de femmes que les femmes ont été représentées plus vite, par exemple, qu'en Europe. Nous, en 67, on avait une femme ministre, en Europe il n'y en avait pas.

Donc, avec, il faut dire qu'Aïk Mobutu aussi avec l'émancipation de la femme congolaise, il a agi assez positivement, parce qu'il y avait des femmes, même dans les ministères, il y avait des ministères vraiment régaliens, comme la justice, on a eu des femmes ministres de la justice, des affaires étrangères, etc. Donc, le problème dans tout ce qui est nominatif, il y a aussi la faute des partis politiques, parce que c'est les partis politiques qui proposent les

choses. Donc, c'est que les femmes n'arrivent pas à s'imposer assez dans les partis politiques pour être nommées.

Quand on va faire des propositions, vous voyez, bon, moi je ne suis pas dans un parti politique, donc moi je suis tout à fait en dehors de tous ces circuits-là.

[Intervenant 2]
D'accord, au niveau des partis politiques, vous avez soulevé un élément en disant que non, voilà, ce sont les partis politiques qui sont responsables. Mais tout récemment, avec la loi électorale, il y a un quota qui est exigé si un parti politique, par exemple, a parvenu à aligner un certain nombre de femmes par rapport à ce seuil-là. Alors, au regard, par exemple, du cycle électoral qui a eu lieu en 2024 et en 2018, 2023 et 2018, quelle est votre impression ou bien quelles sont vos estimations par rapport à la participation politique des femmes dans…

[Intervenant 1]
Les vies ont été nombreuses. Les élections, le plus grand problème des élections, c'est l'argent. Pour gagner une élection, il faut beaucoup d'argent.

Les partis politiques, un parti politique, s'ils te donnent 1 000 dollars pour faire ton élection, pour faire ta campagne, t'as de la chance. Donc, le problème des femmes, le vrai problème des femmes, dans tout ce qui est électif, comme ça, il y a le problème socio-culturel et le problème financier. Vous voulez vous faire élire, vous avez besoin de combien ?

En dessous de 30 000 dollars, tu commences même pas ta campagne. Justement. Combien de femmes ont 30 000 dollars à disposer ?

Parce que pour avoir de l'argent, il faut avoir déjà occupé des postes de fonction, ou être une grande femme commerçante. En général, les grandes femmes préfèrent garder leur argent à faire autre chose.

[Intervenant 2]
OK. Ça, c'est vrai.

[Intervenant 1]
Et vous remarquerez bien que cette fois-ci, presque toutes les femmes qui ont été élues à Kinshasa et partout, c'est ça, des femmes qui ont occupé des postes politiques. Avant, elles ont été ministres. Et là, elles deviennent députées, puis elles mettent leurs frères, leurs sœurs, etc.

Donc, en fin de compte, dans les élections, il y a un problème. Les partis mettent des femmes, mais il faut avoir les moyens financiers.

[Intervenant 2]
Justement. D'accord, Maman Kandelo. Merci beaucoup.

Je crois que pour l'essentiel, ça résume les questions de recherche qu'il est en train de faire ici. Et à tout moment, je pourrais toujours vous revenir s'il y a un élément d'éclaircissement.

[Intervenant 1]
Oui, mais ne m'appelez jamais directement. Faites-moi toujours un message, parce que quand je travaille, je ne prends pas le téléphone.

[Intervenant 2]
D'accord, Maman. Merci beaucoup.

[Intervenant 1]
D'accord. Comme il avait besoin d'informations sur moi, je fais quoi ? Je vous envoie le CV, il cherche dedans ?

Comment ?

[Intervenant 2]
Bon, c'est mieux que vous m'envoyez les CV et puis, par rapport à la conversation que nous avions eue, je vais devoir noter et puis lui fournir une explication. Pour dire que non, voilà, j'ai échangé avec Maman. Il y a ça, ça, ça, ça, ça, ça.

[Intervenant 1]

Oui, mais vraiment, s'il veut des trucs comme ça, il ne doit pas faire des trucs aussi longs. Ou alors, il doit vraiment, parce que ça, ça prend trop de temps, honnêtement. Et c'est pour ça que je vous ai appelé très tôt.

C'est parce que très tôt, je suis libre. Je n'ai pas encore commencé à travailler. C'est pour ça que je vous ai appelé très tôt.

Mais autrement, ce n'est pas possible.

[Intervenant 2]
D'accord. Merci beaucoup.

[Intervenant 1]
De rien, je vous en prie.

[Intervenant 2]
Excellente journée.

Entretien 9 : 27 juillet 2026

Partie 1

1- Je suis madame X. De nationalité congolaise(RDC), et résidente à Kinshasa. J'ai été recrutée en 2017 au sein de l'administration publique, précisément, au ministère du portefeuille. J'assume le grade d'attaché d'administration de première classe conformément à mon titre académique, c'est dire de licenciée en droit.
2- Je suis engagée à la fonction publique de mon pays depuis 2017. Cela fait en tout neuf que j'y travaille. A présent, j'occupe le grade de cheffe de bureau à la direction administrative et financière.
3- J'ai eu à côtoyer des personnes occupant de hautes fonctions. C'est au vu des observations que j'ai faites que je me permets de répondre à cet entretien.

Partie 2

4- Dans l'administration,il y a une certaine hiérarchie.En ce sens que l'on commence avec un grade inférieur puis selon les performances et compétences démontrées,on peut gravir les échelons jusqu'à atteindre le grade le plus élevé.

5- Oui,elles font face à certains obstacles. Il y a notamment certaines avances ou sollicitations de leurs supérieurs qui,lorsqu'elles sont rejetées,peuvent entraver leur progression en exerçant une certaine pression sur elles. Ou encore,lorsque ce sont des femmes comme elles qui ne supporteraient pas l'idée de voir une autre femme les dépasser.

6- Oui,il existe un certain “plafond”.
Selon moi,c'est leur “condition de femme” qui limite leur accès à des postes élevés.
Je m'explique: Avant les femmes n'étaient pas considérées. Avec le temps,elles ont revendiqué plusieurs droits comme l'éducation,le travail et bien d'autres. Ce qui fait qu'aujourd'hui,elles ont pu améliorer leur condition. Toutefois, dans la mentalité de certaines personnes,elles ne restent que des “femmes”,si elles accèdent à des postes tant mieux mais pas des postes élevés. Par exemple : “elle est mère de famille,elle ne pourra pas laisser ses enfants”, “une femme ne peut pas diriger alors qu'il y a des hommes”, “elle n'est pas assez endurante”, “elle est émotive et ne saura pas être rationnelle lors des prises de décisions”.
Ce qui fait que même en ayant des compétences adaptées à des postes élevés,elles ne sont pas le premier choix sur lequel se portait en la matière.

7- En offrant des faveurs sexuelles aux supérieurs pour certaines tandis que d'autres luttent pour gravir les échelons sans fléchir.

Partie 3

8- Ces lois accordent aux femmes les mêmes chances que celles accordées aux hommes,leur voix est entendue et bénéficient aujourd'hui de plusieurs droits comme l'éducation,l'accès à l'emploi…

9 et 10- Non,les situations réelles font qu'il y ait un écart surtout lorsqu'elles accèdent à des postes élevés.La première chose à laquelle les autres pensent est qu'elle ait obtenu ce poste par séduction ou encore parce qu'elle est l'enfant de telle personne influente.

Alors je pense que les prescrits des textes juridiques laissent entrevoir des opportunités et une certaine protection pour les femmes. Le principal obstacle à leur mise en œuvre reste la mentalité et les réalités qui ne permettent pas aux femmes de s'élever dans l'administration. Des paroles telles que “si elle a atteint ce niveau c'est grâce à ses contacts”, “c'est la maîtresse de telle autorité”, “c'est la préférée de tel supérieur”, “son père est politicien”, “une femme ne peut pas faire ça”, “C'est compliqué pour une femme d'accéder à tel poste si elle n'est pas mariée”, “elle se comporte comme ça ou s'habille de sorte à attirer l'attention sur elle” et bien d'autres sans pour autant reconnaître son talent. Elle est souvent jugée pour ce qu'elle est et ce qu'elle peut donner en tant que “femme”. De plus,les femmes auxquelles des avances sont faites ne les dénoncent pas car elles se disent que les poursuites n'aboutiront pas puisque l'affaire sera étouffée,d'autres cèdent et d'autres encore démissionnent sous le coup de la pression qui devient intense. Alors qu'aujourd'hui,elles ont cette occasion de pouvoir engager des poursuites.

Partie 4

11- Elles occupent une place déterminante,c'est-à-dire que les postes occupés peuvent influencer la société. Comme avec l'actuelle première ministre,la ministre de la jeunesse,la ministre des affaires étrangères…

12- Je le trouve quand même exceptionnel parce que ça demande d'être à l'écoute et de savoir réagir efficacement. La confiance accordée aux femmes dans ce domaine laisse à désirer parce qu'elles sont souvent perçues comme étant émotives et elles ne peuvent pas prendre des risques. On se dit que là où l'homme peut oser,la femme ne peut pas. C'est comme ça que naît la réticence à l'entente du leadership féminin pourtant certaines femmes démontrent les qualifications nécessaires pour l'exercer.

13 et 14- Oui,certaines normes culturelles influencent la place occupée par les femmes à des postes dans l'administration. Dans certaines traditions,la femme ne peut que s'occuper de son foyer. C'est à l'homme que revient la charge de travailler pour de nourrir la famille. Ce qui fait que voir la femme évoluée au point de pouvoir exercer une certaine fonction n'est pas perçu d'un bon œil. Ce qui va engendrer des propos comme “à quoi ça servirait à une femme de beaucoup étudier?”, “si tu laisses ta femme travailler,elle finira par te manquer de respect”, “ta femme travaille,c'est elle l'homme de la maison”...

Alors qu'avec l'évolution de la société,nous ne sommes plus à ce niveau depuis bien longtemps. On ne voit en la femme qu'une épouse,une génitrice mais pas une employée,un cadre pour le développement de la société. Tout en sachant que ce sont diverses idées qui contribuent à l'évolution.
Non seulement ça,elle peut arriver à atteindre un poste élevé mais comme elle est mère de famille,on lui dira de prioriser ses enfants ce qui peut même la conduire à abandonner son poste.

Partie 5

15- Seule la méritocratie prime. Les qualités intrinsèques prévalent plus que tout dans notre Administration. Les postes ne se mendient pas, car tout la hiérarchie juge chaque fonctionnaire se référant aux textes régissant l'administration.

16- Souvent on remarque que les relations jouent un rôle dans l'obtention de certains postes, surtout en matière de postes élevés.

17- Oui, les recommandations dans certains cas ou encore le favoritisme mais il existe aussi des gens qui accèdent à certains postes grâce à la méritocratie.

18- Oui,pour un homme ça n'a pas autant d'impact que pour une femme. Lorsqu'il s'agit d'une femme on pense directement à des faveurs sexuelles, à sa parenté avec telle ou telle autre personne et parfois même ce sont d'autres femmes qui alimentent ce genre de discours. Ce qui fait que même si elle réalise quelque chose de bien,à tout moment, il peut être évoqué cet aspect.

Partie 6

19- Je suppose que ce sont les personnes qui détiennent des postes élevés au sein des départements de l'administration qui procèdent aux nominations parce qu'ils surveillent l'organisation et le fonctionnement de leur département.

20- Les compétences mais je dirai aussi que les relations,l'origine parce que certaines ethnies peuvent être préférées par rapport à d'autres, l'appartenance à un même parti politique. Tous

ces critères peuvent influencer d'une manière ou d'une autre les nominations au sein de l'administration.

21- Non, au Congo je dirai non. Parce que pour certains postes ce sont souvent les hommes qui sont choisis car ils seraient plus efficaces et ouverts à certaines propositions alors que pour les femmes c'est différent. On peut analyser leur degré de réactivité.

22- Non

Partie 7

23- L'appréciation du CV et des compétences démontrées tout au long de l'exercice des fonctions passées.

24- Favoriser un climat dans lequel la femme serait en mesure d'exploiter son plein potentiel, Élaborer des modes de contrôle pour permettre aux femmes qui font face à des obstacles de pouvoir les dénoncer.

Entretien 10 : 29 Juillet 2026
Guide d'entretien semi-directif

Thème : Accès des femmes aux fonctions dirigeantes dans la haute administration congolaise

Introduction à l'entrée en

Merci d'avoir accepté de participer à cet entretien dans le cadre de mon mémoire portant sur l'accès des femmes aux fonctions dirigeantes dans la haute administration en République démocratique du Congo.

L'entretien est anonyme : vos réponses seront utilisées uniquement à des fins de recherche. Concrètement, l'enregistrement audio sera détruit une fois la retranscription réalisée, et cette retranscription ne conservera aucun nom ni élément permettant de vous identifier — seuls seront conservés des éléments génériques tels que votre fonction générale et votre ancienneté. Les fichiers seront conservés sur un support sécurisé, non connecté à Internet. Il n'y a pas de bonnes ou de mauvaises réponses : ce qui m'intéresse, c'est votre expérience et votre perception.

Avec votre accord, l'entretien sera enregistré afin de faciliter son analyse.

Par)e 1 – Parcours et position de l'enquêté

1. Pouvez-vous vous présenter brièvement (fonction, parcours, expérience dans l'administration) ? R/ je suis Madame MAKUAMA NTUMBA Angèle fonctionnaire de l'Etat au sein du Ministère de la Santé publique en République démocratique du Congo.

2. Depuis combien de temps travaillez-vous dans l'administration publique ? R/ 25 ans.

3. Avez-vous occupé ou côtoyé des fonctions dirigeantes ? R/ Oui je occupais la fonction de superviseur des pharmaciens et leurs dépôt au sein de la Zone de Santé Binza-Ozone dans la commune de Ngaliema.

Relances : évolution de carrière, postes occupés, responsabilités

Par)e 2 – Trajectoires professionnelles et plafond organisa)onnel (H5 – méso-micro)

4. Comment décririez-vous les trajectoires professionnelles dans la haute administration ? R/ Les trajectoires professionnelles dans la haute administration se caractérisent par une alternance entre postes de direction centrale et missions de terrain, une forte mobilité interministérielle ainsi qu'une porosité croissante avec le secteur.

Relances : étapes de carrière, promotions

5. À votre avis, les femmes rencontrent-elles des obstacles spécifiques dans leur progression ? R/ charge mentale et familiale**, les** stéréotypes de genre**, et le** manque de réseaux de soutien**.**

Relances : ralentissement de carrière, plafonnement

6. Existe-t-il, selon vous, un « plafond » qui limite l'accès des femmes aux postes les plus élevés ? R/ Comme le confirment les inégalités salariales persistantes**, la** sous-représentation dans les comités de direction **et les** stéréotypes de genre**.**

Relances : exemples, moments critiques de carrière

7. Quelles stratégies les femmes développent-elles pour accéder à ces postes ?
R/ Pour accéder aux postes de direction, les femmes développent des stratégies clés telles que le renforcement des compétences**, le** réseautage professionnel **et l'**affirmation de soi.

Par)e 3 – Cadre ins)tu)onnel (H4 – niveau macro)

8. Que pensez-vous des lois et politiques existantes en matière d'égalité de genre (parité, etc.) ? R/ affichent des progrès textuels importants mais peinent dans leur application pratique : la Constitution consacre la parité, la loi de 2009 réprime les violences sexuelles, et la stratégie nationale promeut l'équité.

9. Selon vous, ces dispositifs sont-ils effectivement appliqués dans l'administration ?
R/ Amon avis non, parce que le taux jusque-là des femmes dans la gestion de la chose demeure moindre, à cause d'une politique du népotisme et clientélisme.

Relances : respect des lois, écarts entre texte et réalité

10. Quels sont les principaux obstacles à leur mise en œuvre ?
R/ le clientélisme des postes.

Par)e 4 – Normes culturelles et représenta)ons sociales (H1 – niveau macro transversal)

11. Selon vous, quelle place les femmes occupent-elles aujourd'hui dans les fonctions dirigeantes en RDC ?
R/ Elles occupent quelques fonctions étatique.

12. Comment percevez-vous le leadership féminin dans l'administration ?

R/ Le leadership féminin dans l'administration est perçu comme un levier essentiel de modernisation, favorisant l'empathie, la gestion collaborative et la réussite collective.
Relances : différences hommes/femmes, compétences perçues, confiance accordée aux femmes

13. Pensez-vous que certaines normes culturelles ou sociales influencent l'accès des femmes aux postes de responsabilité ?

R/ Oui, plusieurs normes culturelles et sociales influencent fortement l'accès des femmes aux postes de responsabilité, notamment les stéréotypes de genre, la charge mentale familiale et le manque de modèles féminins.
Relances : rôle de la tradition, poids du patriarcat, attentes sociales vis-à-vis des femmes

14. Ces normes ont-elles un impact sur les trajectoires professionnelles des femmes ?

R/ Oui.

Relances : autocensure, conciliation vie privée / professionnelle

Par)e 5 – Dynamiques organisa)onnelles (H2 – niveau méso)

15. Comment décririez-vous le fonctionnement interne des ministères en matière de promotion ou d'accès aux postes dirigeants ?

R/ L'accès aux postes dirigeants dans les ministères repose sur l'ancienneté, le grade statutaire et le choix politique direct.

Relances : critères formels, pratiques réelles

16. Quel rôle jouent les réseaux (professionnels, politiques, personnels) dans l'accès aux fonctions dirigeantes ?

R/ Les réseaux professionnels, politiques et personnels jouent un rôle décisif d'accélérateur et de sélection dans l'accès aux fonctions dirigeantes. Ils agissent en fournissant de l'information stratégique, en renforçant la cooptation et en validant la légitimité des candidats.

Relances : importance des relations, cooptation

17. Existe-t-il, selon vous, des pratiques informelles qui influencent les promotions ?

R/ Oui.

Relances : favoritisme, recommandations, loyauté

18. Pensez-vous que ces pratiques affectent différemment les hommes et les femmes ?

R/ Ces pratiques affectent souvent les hommes et les femmes de manière différente en raison des rôles sociaux, des charges de travail et de l'accès aux ressources.

Par)e 6 – Processus de sélec)on et de nomina)on (H3 – niveau micro)

19. Comment se prennent concrètement les décisions de nomination aux postes dirigeants ?

R/ En République démocratique du Congo (RDC), les décisions de nomination aux postes dirigeants des entreprises publiques et de l'administration se prennent à travers l'ordonnance présidentielle, l'appel d'offres compétitif et le choix politique direct.

Relances : acteurs impliqués, étapes du processus

20. Quels sont, selon vous, les critères les plus importants dans ces nominations ?

R/ Les critères les plus importants pour de bonnes nominations sont la compétence, l'intégrité et l'expérience. Ils garantissent l'efficacité des services publics.
Relances : compétences, relations, appartenance politique, origine

21. Les femmes qualifiées ont-elles les mêmes chances que les hommes d'être nommées ?

R/ Non, les femmes qualifiées n'ont pas toujours les mêmes chances que les hommes d'être nommées, en raison des stéréotypes, des préjugés liés au genre et des obstacles à l'accès aux postes de direction.
Relances : exemples concrets, situations observées

22. Avez-vous déjà observé des situations où des critères non formels ont influencé une nomination ?

R/ Oui, j'observe souvent des situations où des critères non formels influencent une nomination, tels que : Le réseau relationnel, L'affinité politique et La proximité culturelle.

Par)e 7 – Perspec)ves et recommanda)ons

23. Que faudrait-il changer pour améliorer l'accès des femmes aux fonctions dirigeantes ?

R/ Pour améliorer l'accès des femmes aux fonctions dirigeantes, il faut instaurer des quotas obligatoires, aménager l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle, et transformer la culture des entreprises.

24. Quelles actions prioritaires recommanderiez-vous ?

R/ la bonne mise en œuvre de législation à la matière afin de favoriser la politique.

Conclusion de l'entre)en

Merci beaucoup pour votre disponibilité et pour la qualité de vos réponses.
Souhaitez-vous ajouter quelque chose que nous n'avons pas abordé ? Y a-t-il un aspect important que je n'ai pas évoqué et que vous souhaiteriez mentionner ?

Entretien 11 : 26 Juillet 2026

Première partie

Je suis madame XXX, je suis de sexe féminin, âgée de 58 ans, assurant le grade de directrice au sein de la centrale de la République démocratique du Congo c'est-à-dire que j'évolue dans l'administration du ministère des affaires étrangères.

2. J'y suis depuis 2002, soit 24 ans.

3. Oui. J'y étais intérimaire d'abord du chef de bureau, pendant 2 ans, ensuite de la cheffe de division pendant 10 mois. Il m'est arrivé quelques fois d'assumer la tête de certaines cellules de restructuration des divisions provinciales de notre administration.

Deuxième Partie

4 Il est vrai que la promotion d'une femme au sein de l'administration congolaise renvoie à un jugement erroné. D'emblée, on crie au scandale. On suppose que la montée en grade émane tantôt d'une compromission morale, tantôt d'une quelconque forme de clientélisme. Le travail bien réalisé promeut la femme dans tout milieu professionnel.

5. Avec le dynamisme que connait notre administration, depuis deux décennies, la notion de genre a relayé un nouveau souffle qui a permis à ce que la jeune fille congolaise se focalise sa formation en tant qu'être humain sur le plan scientifique.

6. Non tant que vous accomplissez avec assiduité votre tache, la satisfaction de l'employeur peut susciter votre élévation en grade.

7 ; Pour ma part, j'ai constaté avec aisance que les femmes au sein de l'administration ont développé une astuce d'apprentissage, de mise à niveau et réadaptation afin d'être
Responsables dans les directions qui leur seront confiées.

Troisième partie

8 Elles sont d'une portée majeure en ce siècle où la participation d'une femme dans le fonctionnement d'une administration stimule les autres femmes à vaincre la peur et, à offrir le meilleur d'elles.

9 Oui

10 . l'obstacle phare réside à la non-communication de ces lois à certaines femmes, cadres dans certaines administrations ministérielles.

Quatrième Partie

11 Revenant à la deuxième partie question de notre entretien, les femmes, les femmes occupent les hauts postes au sein de l'administration en RDC. Hier les femmes n'étaient qu'à des grades d'exécution. Actuellement, certaines femmes sont directrices, cheffe de division, DG, DGA, administratrices etc.

La gente féminine congolaise, ayant étudié, bénéficie et jouit pleinement de ce qui lui revient de droit. Elle recouvre ses privilèges, ses avantages et sa noblesse.

12. La notion de leadership féminin est une question d'antan. Les femmes se démarquent entre elles dès lorsqu'il s'agit de l'excellence. A ma connaissance, ma joie est de constater que les quelques dames œuvrant dans l'administration montent en poupe en mettant en avant leurs aptitudes intellectuelles, individuelles seuls leviers de la reconnaissance de l'employeur congolais, qui dans le cas d'espèce est l'Etat congolais.

13. Prenons en exemple le cas de génocide qui sévit à l'Est du pays. J'ai rencontré à walikale, à Kabare, à Lubero, à Beni des jeunes demoiselles engagées dans leurs études en nourrissant le seul objectif de réussir pour barrer la route à l'ennemi. Vous constaterez comme moi, que les victimes décident d'encourager leur progéniture à la formation , à l'instruction pour éviter d'ériger comme un fait culturel.

14 ; Evidemment sans les dites normes, aucune femme rationnelle ne pourra briller OU s'épanouir. La législation congolaise en la matière a su encourager la femme de faire mieux pour ne pas être marginalisée.

Cinquième Partie

15 puisque la répétition est mère de la science, la femme congolaise a sa place dans la prestigieuse administration congolaise, car elle la fait rayonner au prix de ses atouts. Cet enjeu a crée, par ricochet, un équilibre professionnel qui se conforme à la visée de notre constitution.

16 Ces espaces jouent un rôle de catalyseur, de dénonciation des faits et de climat de paix.

17. Nous n'en savons rien. En ce qui nous concerne, le travail bien réalisé par tout employé a pour récompense sa promotion en grade.

18. Ne sachant rien là-dessus nous serons incapables de répondre.

SIXIEME PARTIE

19. Les décisions émanent de la haute hiérarchie. Pour votre gouverne, le secrétaire général consulte en toute discrétion les directeurs sur la désignation de tel ou tel autre agent à un poste supérieur. Signifiant que cette démarche se fait en se référant à la conscience et à la qualité professionnelle.

20. Seules les valeurs intrinsèques se dessinent lors des désignations des agents pouvant montrer en grade.

21. Oui seules les qualités d'une femme qualifiée peuvent la hisser au sein de l'administration congolaise.

Nous en sommes l'exemple. Pour en dire plus, certaines d'entre nous sont choisies ou désignées pour être ministre.

22 Non

SEPTIEME PARTIE

23. Afin de valoriser l'administration, les femmes doivent davantage se former, s'informer sur leur apport quant en fonctionnement d'un service donné

24. Privilégier la compétitivité entre les agents soutenue par un élan de production de travail de qualité.

L'élargissement du champ d'action des employés

Etablir des conventions collectives qui mettent à l'aise les employés.