

# Quel leadership pour l'émergence de la République Démocratique du Congo (RDC) ? Essai d'un nouveau modèle.

PITSHOU MOLEKA

Managing Research Africa Network

sodecorec1@gmail.com

## Résumé

La RDC a connu une multicrise depuis son existence en tant qu'état et l'une des racines de ses crises est le mauvais leadership à tous les niveaux. Alors quel modèle de leadership pourrait aider ce pays à ne plus être « au cœur des ténèbres » ou sortir du « trou noir »? Est-ce le modèle du leadership de romance ou celui de « great man » ? Dans cet essai, je commencerai par définir le concept leadership, ensuite effleurer le leadership politique de Mobutu, enfin donner le profil d'un nouveau modèle en leadership, à explorer davantage dans notre pays, un paradigme de rupture avec le passé.

Mots clés: modèle de leadership, paradigme, romance, Mobutu, Tshisekedi, République Démocratique du Congo.

## I. Définition du leadership

Harold Koontz et Heinz Weirich qui sont des autorités reconnues mondialement en matière de leadership définissent le leadership comme le processus consistant à influencer les gens pour qu'ils atteignent leurs objectifs de groupe avec enthousiasme (2008). Il s'agit donc de les convaincre et de les motiver à le faire. Par là, nous comprenons qu'il n'est pas question de la coercition ou de l'usage de la force pour influencer. Pour Cartwright (1983), le leadership est le gouvernement par la persuasion plutôt que la force. Son essence est la capacité de persuader les autres pour accomplir volontairement les objectifs en tant que suiveurs. Le leadership implique l'existence de personnes à influencer (suiveurs), sans individus il n'y a pas de leadership. Et l'influence suppose une sorte de pouvoir et d'autorité, cela va au delà de la simple position.

En allemand, il y a deux idées à ce sujet: «Zielorientierung» la direction à suivre pour atteindre les objectifs et «Beeinflussung von Verhalten» signifiant l'acte d'influencer les comportements (Kilongo, F., 2015).

Gary Yukl a démontré que ce ne sont pas seulement les dirigeants ou les leaders qui ont de l'influence, mais les suiveurs ont également une certaine influence. Ils recourent à certaines tactiques pour cela.

La première est l'exemplification. Elle implique un comportement destiné à démontrer le dévouement et la loyauté envers la mission, l'organisation, ou envers les pairs. Les tactiques d'exemplification servent également à influencer les patrons comme le fait d'arriver tôt et de rester tard pour travailler au bureau.

La deuxième tactique est l'ingratiation impliquant un comportement destiné à inciter la personne cible à aimer l'agent et le percevoir comme quelqu'un qui possède des qualités sociales souhaitables. A ce niveau, le comportement peut prendre des formes différentes. Parmi les exemples, citons l'éloge, l'accord avec les opinions de la personne cible, la reconnaissance de ses réalisations, l'intérêt pour la vie personnelle de la personne cible et la déférence...

La troisième tactique est l'auto-promotion. Cette tactique implique un comportement destiné à influencer partant de ses compétences. Le comportement peut consister à afficher des diplômes, des récompenses et des trophées dans son espace de travail pour que les autres puissent les voir. Une forme indirecte d'auto-promotion consiste à amener d'autres personnes à parler de vos compétences et de votre loyauté (Yukl, 2013).

Tout cela signifie que l'influence n'est pas uniquement unidirectionnelle ou verticale, mais aussi horizontale où les followers ont aussi une certaine influence entre eux et sur les leaders, toutefois l'influence du leadership est permanente et a plus d'impact. C'est pourquoi Edith Luc parle de « leadership partagé » (2010) et Henry Mintzberg qui est une autorité reconnue mondialement dans le champ du leadership, parle du paradigme de « communityship » (2008).

Il y a une autre tendance élaborée par Machiavel, où le leadership rime avec la manipulation, la ruse, et l'absence d'éthique. Ce qui influence la notion de leadership de contingence avec

Léon Tolstoï ou l'opportunisme politique et l'adaptationisme en rapport avec les situations et le leadership esthétique (Wikiliberal, 2017).

## II. Essai sur leadership de Mobutu

Pourquoi le leadership de Mobutu? Mobutu a eu à engendrer l'état zaïrois (congolais actuel) à son image, au point que ses paroles, ses gestes, sa manière de s'habiller sont devenues la norme pour les congolais pendant la 2<sup>e</sup> république (1965-1997) et les conséquences sont encore remarquables chez l'homme congolais et dans la société congolaise. Les leaders qui sont venus après lui le prennent comme modèle tout en le niant, ainsi le magazine La Libre Afrique a écrit un article intitulé : « RDC : Kabila reproduit la politique de Mobutu. Avec des différences » (2017).

De manière générale, s'il faut classer les leaders politiques en Afrique, le savant Kenyan Ali Mazrui a fait cette typologie: les leaders charismatiques qui sont pour la plupart pères des indépendances ; les leaders mobilisateurs comme Nkrumah, Nyerere, Nasser ; les leaders réconciliateurs comme Nelson Mandela, les leaders gardiens du temple ; les leaders disciplinaires ( avec un leadership de type militaire) ; le leadership de type patriarcal ; le leadership monarchique comme Bokassa qui était couronné empereur, mais aussi le cas de la succession dynastique avec Laurent Désiré Kabila et Joseph Kabila.

Pour sa part, Rotberg mentionne le leadership kleptocratique et de prédation, le leadership militaro-autocratique, usant du pouvoir comme une fin en soi au lieu du bien commun .Pour lui, la crise africaine est causée par une déficience en leadership (Swart, G., Van Wyk, J-A., and Botha, M., 2014).

Le leadership mobutien avait comme premier trait le néopatrimonialisme. Ana Huertas Francisco (2010) écrit que le néopatrimonialisme est la distribution verticale des ressources provoquant une sorte de réseaux patron-client centrés sur un individu ou un parti politique fort. Avec la décolonisation, ce genre des régimes ont été défendus comme nécessaires pour permettre l'unité des territoires mais il y a eu beaucoup de limites à cela. Dans le néopatrimonialisme, il y a favoritisme parce qu'un seul individu ou groupe possède le pouvoir et les ressources publiques à donner aux autres de manière inégale, l'accès aux postes de responsabilité se fait de manière non méritocratique.

Les réseaux de mécénat ou patrons-clients (ou de boss comme on appelle ceux qui détiennent le pouvoir politique et économique à Kinshasa) font bénéficier des faveurs accordées par un

politicien à un individu de la région. En raison de cette acceptation sociale, la politique néopatrimoniale a réussi à imprégner tous les niveaux politiques, affectant la distribution des ressources et faussant les plans de développement et détournant les fonds d'aide pour assurer la survie du système.

Le clientélisme constitue une relation d'échange entre inégaux. C'est une association mutuellement bénéfique entre les puissants et les faibles. Un patron étend le service public (un salaire et l'accès à l'État), la sécurité (sans violence) et les ressources (comme les puits, les routes et les centres médicaux) à ses clients. En retour, le client offre un soutien et une déférence qui contribuent à légitimer la position élevée du client. À cet égard, le favoritisme est une forme de contrat politique. Chaque client utilise les ressources reçues du boss pour construire son propre empire de patronage. Les individus agissent donc à la fois en tant que client d'un supérieur et en tant que patron de ceux qui leur sont inférieurs.

Le patronage est particulièrement important dans ce contexte car il fournit des canaux politiques. Les réseaux client-patron représentent une forme limitée d'échange politique. Ils aident à ramener la société civile dans l'arène politique, quoique dans une petite mesure. Les petits clients sont tolérés par l'élite, car tout le mécanisme dépend du président-monarque qui fournit la plus grande distribution des ressources de l'État. Le leader s'appuie sur le réseau pour s'assurer que son patronage imprègne l'ensemble de la société. Plus il y a de gens qui pensent bénéficier de ce système politique, plus le régime reçoit de légitimité et de soutien. Cependant, la légitimité fondée sur le favoritisme est fragile. Si le favoritisme évite la violence et est mutuellement bénéfique pour les deux parties impliquées, il s'agit néanmoins d'un contrat asymétrique.

La loyauté envers une personne est requise dans ce cas et domine toute activité politique dans la nation. Jean François Bayart appelle ce système: «politique du ventre» (1989). Feltz Gaetan (1994) résume le paradigme du Zaïre (actuel RD Congo) en une trinité: pouvoir, argent et obéissance. Différente de « la trinité coloniale »(Cornevin). Le pouvoir ouvre la porte de la richesse, de même que si vous avez de l'argent vous avez le droit d'obtenir le pouvoir et les gens vous obéissent. Ceci explique la présence d'une *nomenklatura* politique rentière et d'une bourgeoisie *compradore* acquise au pouvoir.

Mobutu est arrivé au pouvoir en 1965 par un putsch et depuis 1966, le système politique du pays est passé du présidentielisme à une monarchie quasi-absolue, où seul le leader tout-

puissant, c'est-à-dire Mobutu, est l'organisateur des biens du pays. Cette notion de leader tout-puissant trouverait ses origines dans la mentalité coloniale. Il a changé le nom du siège de la présidence de Mont Stanley à Mont Ngaliema pour attirer le pouvoir invincible et mystique des anciens chefs territoriaux de la ville avant l'arrivée des Blancs ( Gondola, D., 2016), de même que les gangs des jeunes à Kinshasa ( Bills, Kulunas) font recours à ce pouvoir coutumier en prenant les *kamo* pour devenir invincibles (Gondola, D., 2016).

Feltz Gaetan (1994) note que les instruments du pouvoir de ce régime mobutien tels que le parti-État dénommé Mouvement Populaire de la Révolution (MPR), les services de renseignement, les forces armées ainsi que le service public reproduisent le système colonial caractérisé par l'arbitraire et l'imprévisibilité (Moleka, 2021) .

Le deuxième trait est le fait que son leadership était l'antipode du leadership post indépendance caractérisé par la vision d'émancipation du pays. Pauline Deydier donne 7 mots qui synthétisent le pouvoir de Mobutu (2017) notamment le Prince de Machiavel qui était son livre de chevet et l'inspiration de sa praxis politique où pour se maintenir au pouvoir à tout prix il faisait couler le sang, et inventait de faux complots contre lui avec la bénédiction d'une justice spectacle pour se débarrasser des adversaires politiques. Mais aussi la magie noire car son cercle restreint avait toujours des experts en sciences occultes et des marabouts.

Un leadership marqué aussi par la corruptocratie, la chaosocratie, la terrorocratie, la thanatopolitique ou la necropolitique avec une armée prétorienne à son service.

Son style est l'autoritarisme au point qu'il était qualifié de «roi du Zaïre » (M'Boukou, 2007), inspiré par le film de Thierry Michel portant le même titre. Une des choses qui a façonné Mobutu est son appartenance dès l'âge de 15 ans, à la Force Publique, une armée privée de Léopold II, commandée par des mercenaires venus de plusieurs pays d'Europe et caractérisée par des répressions, des violences et autres méthodes expéditives. Son but était de ressembler le plus possible au « bwana kitoko », le beau monarque des Belges au point où il aura les mêmes lunettes et mêmes coupes d'uniformes que ce dernier (M'Boukou, 2007)

Du point de vue psychologique et psychanalytique, on peut situer le leadership de Mobutu dans le cadre des leaders narcissiques selon le modèle freudien qui se croient au centre du monde et possèdent un sentiment d'invulnérabilité, de mégalomanie, d'omnipotence et d'immortalité. Mobutu a aussi un niveau hyper élevé de « self-reference » (Rosenthal, 2010) avec des surnoms, titres et noms comme « papa maréchal », « léopard », « Sese Seko Kuku

Ngenbdu wa Zabanga » signifiant le guerrier tout-puissant et victorieux qui va de victoire en victoire sans que rien ne puisse l'arrêter». « Sese Seko » signifie aussi «l'Éternel», celui qui dure pour toujours, en d'autres termes dieu. A la télévision nationale, on le montrait sortant des nuages donc un envoyé du ciel ou le messie promis (Deydier, 2017). Les présidents qui ont travaillé après lui ont adopté pour la plupart son mode de leadership : Mzee Kabila avec le dirigisme mais Kabila le fils le faisait de manière camouflé, sans rhétorique, une sorte de « leading from behind » s'il faut se référer à Emmanuel Banywesize (2015).

### III. Vers un nouveau modèle de leadership en RD Congo

Le nouveau leadership politique en RDC doit avoir entre autres caractéristiques :

- Vision de la grandeur : en marquant une rupture entre le passé de misère avec ses pratiques et valeurs, pour orienter les actions vers un lendemain meilleur. Un leader qui pense grand pour le pays et son avenir, et non grand pour lui-même, ce que Nietzsche qualifiait de *Wille zur Macht* ou volonté de puissance.

-Pensée stratégique pour savoir identifier les enjeux, savoir relever les défis, anticiper les choses, aussi voir les opportunités pour amener le changement.

-Etre en même de relever les défis de gouvernance qui caractérisent les pays africains.

Selon Van Wyk ( 2007), il ya plusieurs crises de gouvernance en Afrique. L'élite a hérité des structures étatiques développées grâce à des mécanismes coercitifs et centralisés des contrôles politiques et économiques tels que l'armée, la politique et la bureaucratie. Cela a abouti à l'instauration d'une culture politique basée sur l'ethnicité et des modèles autoritaires de gouvernance. Dans les situations où l'État est incapable de fournir les services de base et la sécurité, le concept d 'État défaillant ou fragile s'applique souvent. Certains États africains ont une «triple crise de la gouvernance » comprenant le manque de responsabilité et la règle du droit, l'incapacité de gérer et de résoudre les conflits intra et interétatiques; et les crises économiques.

-Détermination : savoir vaincre les obstacles internes et externes, en demeurant motivé malgré ces obstacles.

-Intelligence émotionnelle : en usant d'empathie pour se mettre à la place des autres, ressentir leurs peines et souffrances, et décider de manière conséquente pour le bien de tous.

-Intelligence interpersonnelle : pour savoir tisser des liens et réseaux, se mettre en coalition avec les autres pour combattre les maux de la société car l'union fait la force.

-Intelligence spirituelle : pour analyser les choses de manière holistique, et agir en tenant compte du passé (les erreurs du passé à éviter), agir pour le bien de tous (pas une gouvernance égoïste et pour le seul avantage du leader), agir de façon à considérer aussi les générations futures (non en dilapidant toutes les ressources aujourd'hui), en considérant la politique ou la position sociale comme un « beruf », une mission, un service à rendre à Dieu et à la communauté, et non un moyen d'enrichissement illicite.

-Un leadership partagé : l'agir des partisans du Président Tshisekedi semble montrer les éléments d'une romance du leadership. Conceptualisé par James Meindl, la romance du leadership fait référence à la tendance à laquelle les gens attribuent la performance, la réussite, le succès dans une organisation petite ou grande (entreprise, pays...) aux seuls exploits du leader, ignorant ainsi d'autres facteurs qui pourraient avoir une influence considérable dans ce succès. Ici les lacunes personnelles du leader sont ignorées et ses capacités et talents surévalués. La romance du leadership est une approche centrée sur l'adepte, n'expliquant pas le comportement réel du leader, mais plutôt celui des adeptes ou suiveurs. Une approche socialement constructiviste qui renvoie à la façon dont les gens expliquent le processus complexe en utilisant cognitivement des explications moins complexes, donc une sorte d'heuristique. Les questions de leadership deviennent souvent les explications privilégiées pour divers événements dans et autour des organisations (Schyns, B. and Bligh, M.C., 2007). Le leader est vu comme *Übermensch*, celui qui est au delà de l'humain, le superman, le héros ou *great man*. Certains qualifient le leader dans ce cas de noumène, quelqu'un d'insaisissable par la raison ou la pensée au sens platonicien et kantien du terme, étant au-delà du phénomène (Armengaud, 2021). Un homme qui est à la fois "le joueur et le jeu", s'il faut emprunter une expression utilisée pour qualifier le sens élevé de la stratégie de Joseph Kabila dans une courtée vidéo de son parti le PPRD (Parti Pour la Réconstruction et le Développement) partagée sur les réseaux sociaux en 2019.

Il suffit d'examiner le surnom de béton (le fort, le puissant, celui qui est très résistant sous-entendu l'invincible) pour s'en convaincre. Le problème avec la romance du leadership est la déresponsabilité. De même que tous les succès seront attribués au héros, de même tous les échecs en commençant par les moindres qui relèvent de la responsabilité de chacun ou des instances inférieures lui seront attribués. S'il y a un conflit dans un couple c'est à cause de béton, si un enfant refuse d'aller à l'école c'est à cause de Fatshi béton (il sied de signaler que Fatshi est

l'abréviation de Felix Antoine Tshisekedi); si un bourgmestre ne fait rien on dira que c'est à cause de béton. Pour cela, le leader a le rôle d'éduquer ou de faire l'empowerment, de façon à faire prendre à chacun sa responsabilité afin qu'ensemble il y ait la convergence d'énergies pour l'avancement. C'est le propre du leadership transformationnel.

## Conclusion

Les résultats du leadership de Mobutu et de ceux qui l'ont suivi sont catastrophiques, ce qui place la RD Congo dans la liste des pays les plus pauvres, les plus corrompus. Il faut donc un changement de modèle de leadership pour l'émergence de la RD Congo. Le Président Tshisekedi a tous les atouts pour changer le destin du pays en commençant par adopter un nouveau modèle de leadership.

## Remerciements

Je remercie tous les lecteurs et évaluateurs de ce texte pour leurs remarques et suggestions.

## Bibliographie

Armengaud, F. (2021). « NOUMÈNE », *Encyclopædia Universalis* [en ligne], consulté le 26 septembre 2021. URL : <https://www.universalis.fr/encyclopedie/noumene/>

Bayart, JF. (1989). *L'Etat en Afrique. La politique du ventre*. Paris: Fayard.

Banywesize, E. (2015). La démocratie métisse. Propos sur la gouvernabilité en République Démocratique du Congo dans Miscoiu, S. et al (sous la direction de) *Récul démocratique et néoprésidentialisme en Afrique centrale et occidentale* (pp. 105-123). Institutul European, Iași

Cartwright, J. (1983). *Political Leadership in Africa*. London: St. Martin's Press.

Cros, M-F. ( 2017). « RDC : Kabila reproduit la politique de Mobutu. Avec des différences », *La Libre Afrique* du 15 mai.

Deydier, P. (2017) Mobutu le «Léopard zairois» en 7 mots, LES ARCHIVES DU FIGARO - Le 7 septembre 1997 s'éteignait Mobutu Sese Seko, «l'homme-léopard» du 06/09/2017 à 19:06, mis à jour le 07/09/2017 à 08:16

Gondola, D. (2016). *Tropical cowboys :Westerns, violence, and masculinity in Kinshasa*,  
Bloomington : Indiana University Press.

Kilongo, F. (2015). *Les héroïnes sans couronne. Leadership des femmes dans les Églises de  
Pentecôte en Afrique Centrale*, Genève: Globethics.net

Luc, É. (2010). *Le leadership partagé*. Montréal : Presses de l'Université de Montréal.  
doi :10.4000/books.pum.6416

M'Boukou, S. (2007) « Mobutu, roi du Zaïre. Essai de socio-anthropologie politique à partir d'une  
figure dictatoriale », consulté le 25 mars 2021. URL :

<http://journals.openedition.org/leportique/1379> ; DOI : <https://doi.org/10.4000/leportique.1379>

Mintzberg, H. (2008). Leadership et communityship, dans *Gestion* 3 (Vol. 33), pages 16 à 17

Moleka, B. (2021). *Spiritual intelligence for leaders. Toward a paradigm shift in organizational  
leadership in African context*, LAP.

Rosenthal, S. (2010). *Narcissism and Leadership: A Review And Research Agenda Article* · June,  
Center for public leadership.

Schyns, B. and Bligh, M.C. (2007) 'On the romance of leadership : in memory of James R.  
Meindl.', *Applied psychology : an international review.*, 56 (4). pp. 501-504.

Swart, G., Van Wyk, J-A., and Botha, M. (2014) . *African political leadership*

Van Wyk, J-A. (2007) *Political Leaders in Africa: Presidents, Patrons or Profiteers? Occasional  
Paper Series: Volume 2, Number*

[https://www.wikiberal.org/wiki/Leadership\\_machiav%C3%A9lien](https://www.wikiberal.org/wiki/Leadership_machiav%C3%A9lien) consulté le 31 mai 2021