

Une expérience de Codéveloppement en République Démocratique du Congo.



Enrico Tolotti, Moutier (Suisse)
Trainer en Codéveloppement professionnel,
trainer en débriefing et superviseur
www.enrico-tolotti.ch

Un contexte difficile

Le Congo (RDC) est un grand, riche et merveilleux pays situé au cœur du continent africain. C'est peut-être ce qui a poussé Léopold II à l'exploiter tel sa propriété privée. De la création de la Belgique en 1830 comme État-tampon neutre entre les grandes puissances est né un scandale humain et politique : la colonisation du Congo. Cette catastrophe humaine produit, aujourd'hui encore, des effets néfastes dans tout le pays. Les richesses naturelles du pays rapportent peu à ses citoyens, le PIB par habitant le situe au fond du classement mondial pendant que des groupes armés jouent aux seigneurs de guerre, méprisant et terrorisant des villages entiers.

Le Congo compte aujourd'hui près de 90 millions d'habitants pour une superficie de plus de 2 millions de km². Il représente le cœur de l'Afrique, une partie du poumon vert de la terre le deuxième au monde. Le Congo est vital pour l'Afrique et le monde. Il est le centre d'enjeux colossaux concernant le commerce de métaux rares. Toutefois le bien-être et la santé de ses habitants n'intéressent pas la majorité des acteurs économiques et politiques du pays et de ses partenaires internationaux.

S'il est plein de difficultés, le Congo est résilient à la mesure des problèmes qui le minent. Les circonstances sont difficiles : les troubles politiques, l'insécurité et aujourd'hui le Coronavirus. Par contre, la majorité des Congolais que nous avons rencontrés souhaitent changer le pays pour que chacun y trouve sa place et bénéficie des richesses de sa patrie de manière égalitaire. Les Congolais s'investissent en faveur de leurs concitoyens parfois même au péril de leur vie.



Couleurs du drapeau : La couleur bleu ciel symbolise la paix, la bande rouge représente le sang des martyrs, la couleur jaune est le signe de la richesse du pays tandis que l'étoile jaune renvoie à un pays uni promis à un avenir radieux.

Notre arrivée

Le séjour est organisé dans le cadre d'une collaboration entre le SPSU (Soutien Psycho-Social d'Urgence à Paris) et l'université de Kinshasa (UNIKIN). L'objectif est de prodiguer un enseignement dans le domaine du débriefing préventif du syndrome de stress post-traumatique. Une équipe comprenant 3 personnes (dont le soussigné) avait été préalablement constituée.

Nous arrivons le 20 février 2020 à Kinshasa, sur le square Lumumba, homme politique populaire en RDC, représentant l'espoir d'un pays et d'un continent tout entier. Cela jusqu'à son assassinat, le 17

janvier 1961. Sa statue nous salue le bras levé sur le square du même nom. Nous sommes rapidement pris en charge de manière bienveillante par la famille du professeur Yvonne Duagani, à l'origine de l'invitation. Nous sommes choyés et protégés tout au long de notre séjour. Un accueil généreux, à l'image du peuple congolais. Ensemble, nous avons formé au débriefing préventif du syndrome de stress post-traumatique un groupe de quarante-quatre professionnels durant quatre jours à l'Université de Kinshasa.

Conscient que mon séjour allait se prolonger, j'ai proposé aux professeurs responsables du cours une introduction de deux jours au Codéveloppement professionnel (Codév), en espérant éveiller l'intérêt des participants. A ma grande satisfaction tous les participants du premier cours s'y sont inscrits et même quelques externes sont venus s'y ajouter. Que devais-je faire ? Limiter le nombre de participants ? Faire un tri ? Et, si oui, d'après quels critères ? Finalement j'ai relevé le pari d'accepter tout le monde.

La chaleur parfois écrasante et les difficultés de déplacement ne rendent pas le déroulement des cours plus aisés. Respecter les horaires n'est pas chose évidente que ce soit au niveau du trafic routier ou des nombreux imprévus que réserve la vie de « tous les jours » en RDC. Nous n'avons pas l'habitude, dans nos pays très organisés d'improviser la vie quotidienne. La relation au temps ne peut pas être identique à celle d'un européen. Dans ce contexte, il faut faire preuve de tolérance que ce soit au niveau des horaires et de l'apprentissage des codes sociaux.

Dans ce cadre, il est important de prendre le temps de saluer, de faire un discours de temps à autre lors des visites des professeurs par exemple, de comprendre la spiritualité locale et l'importance des croyances, en particulier la spiritualité chrétienne et de faire preuve de patience et de compréhension envers les réalités qui diffèrent des nôtres. Il est à noter que les adaptations sont effectuées de manière ingénieuse et bienveillante.



Une scène routinière de la circulation urbaine à Kinshasa. En ville les routes sont peu entretenues, les embouteillages fréquents et les transports publics surchargés. Dans ce cadre, courtoisie et patience sont de mise.

Les journées Codéveloppement

Une composition d'auditeurs très hétéroclite m'attend : du professeur d'université, au curé en passant par des infirmiers, des médecins et des éducateurs. L'orientation principale reste avant tout humanitaire et sociale. Le premier jour débute par un moment d'échange au sujet des attentes de chacun. Par un exercice inspiré de la TCI (Thérapie Communautaire Intégrée), nous nous familiarisons avec certaines règles communes au Codév : écouter activement, questionner sans proposer de solutions sans apporter ni interprétation, ni jugement de valeur. La TCI traite, la plupart du temps, des problèmes de la vie quotidienne. Pas de traumatisme ni de situations trop intimes. Selon le principe de la TCI, les conseils des personnes vivant une expérience similaire sont partagés de même que les

ressources mises en œuvre afin de résoudre le problème. Elle intègre, dans son approche, la culture locale.

Voici un résumé de l'exercice : Rosa¹ nous parle d'un désaccord qu'elle vit avec son mari concernant l'organisation du ménage. Tous les matins, son mari se presse de partir travailler et Rosa lui prépare, selon la coutume locale, le petit-déjeuner. Parallèlement, elle s'occupe des enfants.

Comme il lui est compliqué de satisfaire à ces deux exigences simultanément, elle demande conseil à ces collègues. Après avoir entendu les différents commentaires et propositions, Rosa adopte un « plan d'action » : elle va organiser une discussion ouverte avec son mari au sujet du partage des tâches ménagères, incluant les exigences culturelles, tout en tenant compte de son ouverture d'esprit. Nous terminons l'exercice par une chanson amenée par un participant, cela permet une « transition heureuse ».

Une réunion Codév en aquarium

Elle est animée par le soussigné et suivie par quarante observateurs. Ci-dessous, un résumé de la réunion, en suivant les étapes d'une séance de Codév. Pour les lecteurs non avertis, ces étapes permettent l'éclosion de l'intelligence collective : elles sont au nombre de 7 allant de 0 à 6. L'étape 0 étant ainsi nommée puisqu'elle sert à effectuer le choix de la situation.

0. Le choix d'une situation :

Les critères concernant le choix de la situation à traiter ont été, dans ce cas, l'imminence d'une décision importante, la nécessité de faire avancer un projet professionnel important et le besoin de dépasser un découragement. Georges², présentera une préoccupation liée à un projet professionnel.

1. L'exposé :

Georges : *« Je suis l'auteur d'un projet de développement en faveur des habitants d'une région congolaise. Cela concerne les travaux d'hygiène et d'assainissement du milieu en faveur des structures de santé et leur coordination. Je suis persuadé que le projet est vital pour la population locale, car c'est mon travail. Malheureusement il reste bloqué par un responsable, retardant l'examen du projet en permanence. Je me décourage et ne sais plus quelle stratégie utiliser. Je baisse les bras et j'ai envie de tout lâcher. Je sais que cela est injuste. Notre pays souffre de structures défailtantes à cause notamment de mauvaises conditions de travail, pas d'installation sanitaire adéquate, c'est décourageant. »*

Dans le respect de l'exercice je lui pose la question suivante : *« si la situation que tu nous présentes était un article publié dans un journal, quelle en serait la manchette ? »*. À ce qu'il répondit : *« Comment me faire entendre ? »*



**Atelier de Codéveloppement
professionnel à l'Université de
Kinshasa le 27 février 2020.**

¹ Prénom d'emprunt

² Prénom d'emprunt

2. Le questionnement :

Il est demandé au client de poser le contexte de manière approfondie au sujet des structures et de leur fonctionnement. Sa fonction, son rôle et sa place au sein de l'organisation sont explorés, de même que la qualité de sa relation avec ses collègues et supérieurs. Les questions fusent au sujet du responsable lui retardant l'examen ainsi que son préavis sur le projet.

Le sujet des influences illégitimes est abordé et le groupe semble absorbé par ce thème (corruption, longues attentes et manque de ressources). Je suis amené à recadrer le groupe. En effet le risque est de se tourner vers une discussion sur les malheurs du pays, au détriment de la situation initiale. L'objectif reste la compréhension du problème et non la plainte.

On lui demande s'il peut compter sur le soutien de collègues à l'interne. Il en mentionne alors deux avec lesquels il a une bonne relation et qui sont reconnus comme compétents dans leur travail. Il souhaite leur parler de son épuisement et de son découragement, tout en verbalisant ses motivations le poussant à persévérer afin que le projet ne soit pas enterré. Il se décrit comme étant un homme fort souhaitant lutter afin de contribuer au développement de son pays. Pour cela, il surmontera son découragement.

3. Le contrat :

Cette partie permettra de définir les attentes de Georges et l'objet de la consultation :

- Auriez-vous des pistes à proposer que je n'ai pas encore exploré ?
- Que pensez-vous de mon travail ?
- Quelles sont vos expériences similaires ?

4. La consultation:

Les consultants (les participants à la séance de Codéveloppement) apportent alors conseils, avis et réflexions :

- Utiliser tes collègues comme ressources ;
- Renvoyer ton chef à ses propres responsabilités ;
- Préserver ta santé, tu ne peux pas changer le contexte politique à toi tout seul ;
- Surmonter les échecs et les refus en lien avec le projet, ne pas prendre personnellement les dysfonctionnements de l'organisation et insister auprès du responsable jusqu'à l'usure ;
- Essayer de mieux comprendre la source du dysfonctionnement ;
- Rendre le projet public en le présentant dans les ministères, les écoles et la communauté ;
- Ne pas douter de ses propres compétences ;

5. Le plan d'action de Georges :

« Je ne veux pas rester bloqué à cause des défaillances administratives de mon pays. Ce serait comme un abandon. Je retiens l'idée d'inclure mes deux collègues dans ce projet. Ils sont compétents, honnêtes et reconnus par nos partenaires. Ils ont de l'expérience et de l'influence. Cela rendra mon projet plus fort. Je vais donc collectiviser ce projet. Mon chef ne pourra plus rester évasif. Je vais profiter d'une opportunité qui se présentera prochainement lors d'une manifestation qui est annoncée et je vais présenter mon projet devant un parterre de responsables. Je saisis de manière claire l'attitude à adopter et quelles stratégies mettre en œuvre. J'ai retrouvé la motivation et je me sens bien. »

6. L'évaluation du groupe de participants au Codev :

Au final, chacun aura appris l'importance de ne pas rester bloqué par le jeu des influences et de la corruption. Ils vont en prendre exemple. D'autres ont appris que le débat ouvre des portes que l'on

pensait fermées. Certains se disent impressionnés de voir l'intelligence collective à l'œuvre. Pour d'autres, il s'agit de la prise de distance réflexive permettant l'émergence d'une solution. L'exercice a été apprécié des participants.

Les retours du groupe

L'ensemble du groupe a su profiter de cette réunion de Codéveloppement. Ici, quelques réactions des participants :

- *« C'est incroyable de voir comme le groupe a pu extraire des éléments permettant à Georges de répondre à sa question et de quitter le groupe avec un plan et une motivation retrouvée » ;*
- *« Au Congo nous avons beaucoup de connaissances théoriques mais il nous manque des méthodes pragmatiques permettant de développer l'intelligence collective, j'ai été enchanté par cette méthode » ;*
- *« Cela a permis de mettre un terme au découragement de Georges et de le relancer dans la course. C'est un espoir pour la communauté dont il s'occupe. » ;*
- *« C'est miraculeux de progresser en si peu de temps ! » ;*
- *« Je ne croyais pas que nous pouvions développer quelque chose de pratique et concret. C'est une vraie révélation. ».*

Le groupe a posé des questions méthodologiques sur la formation à disposition au Centre européen de Codéveloppement professionnel. Une explication sur les origines, la méthode, les points du Codéveloppement, permettra d'y voir plus clair. Je termine par la déclaration d'une participante :

- *« Georges, as-tu réalisé que tu es un autre homme ? Au début tu étais dépité et replié sur toi-même. Maintenant tu te tiens droit et tu sembles heureux ! »*

Nous terminons nos journées par des exercices tirés de la vie professionnelle de chacun. Par groupes de cinq à six, nous abordons les étapes du Codéveloppement. Nous traiterons des sujets tels que :

- L'écoute, la place du décideur, l'animation de groupe ;
- Le questionnement actif et pertinent ;
- Le choix du client et la définition exacte de l'objet de la consultation ;
- La systémique et la communication ;
- Etc.

Une semaine après

Quelques jours plus tard je suis invité par l'un des participants auprès de l'institution « Bana ya Kivuvu » (Enfants de l'Espoir), œuvrant à la scolarisation des enfants de la rue et à l'insertion professionnelle des jeunes adultes. Voici le témoignage de Paulin, vice-directeur qui m'a invité suite à une séance de Codév avec la direction :

Témoignage de Paulin Ndiadia, vice-directeur de Bana ya Kivuvu
--

« Dans cette réunion de Codéveloppement nous avons travaillé ensemble sur la problématique de la prise en charge des petits conflits qui tracassent l'organisation et ce, de manière permanente. Nous souhaitons favoriser le travail en équipe et créer de la participation collective tout en devant faire face à des difficultés institutionnelles que nos habitudes culturelles handicapent. -Ce qui rend difficile le développement de l'intelligence collective est lié à la peur du chef car nous vivons dans un contexte très hiérarchisé. Le Codéveloppement avec l'équipe de direction a été une expérience significative. Les responsables ont plébiscité cette méthode et ont pu établir un plan d'intégration... Des effets sur les enfants se sont fait ressentir et les échanges entre les parties se sont améliorés. Nous souhaitons qu'une suite soit possible. »



La directrice de Bana ya Kivuvu **Hélène Alemusuey**, secondée par son directeur adjoint: **Paulin Ndiadia**.

Comme nous pouvons le constater, les réalités de ce pays sont différentes de celles que nous rencontrons en Europe. L'aspect culturel a une grande influence sur les trois P « problème/préoccupation/projet ». Il y a des enjeux socio-politiques différents. Le Codéveloppement, sans en renier ni son originalité, ni sa rigueur, semble offrir une alternative crédible pour intégrer l'intelligence collective dans un système très hiérarchisé. Il est nécessaire qu'une négociation culturelle permanente entre nos valeurs européennes et les valeurs africaines soit présente pour construire ensemble, éviter les malentendus et les préconstruits stériles. Cette expérience de Codéveloppement a démontré que, dans ce pays où rien n'est gagné d'avance, la stimulation de l'intelligence collective que provoque le Codéveloppement peut être un soutien fort et puissant en faveur du changement.



« Nous avons longtemps souffert et nous voulons respirer aujourd'hui l'air de la liberté. Le Créateur nous a donné cette portion de la terre qu'est le continent africain; elle nous appartient et nous en sommes les seuls maîtres. C'est notre droit de faire de ce continent un continent de la justice, du droit et de la paix. »

Patrice Lumumba