

M.E.S., Numéro 134, Vol. 2, mai – juin 2024

<https://www.mesrids.org>

Dépôt légal : MR 3.02103.57117

N°ISSN (en ligne) : 2790-3109

N°ISSN (impr.) : 2790-3095

Mis en ligne : le 25 juin 2024



Revue Internationale des Dynamiques Sociales

Mouvements et Enjeux Sociaux

Kinshasa, mai - juin 2024

ANALYSE DU LEADERSHIP FÉMININ AU SEIN DU COMITÉ DE GESTION D'UNE UNIVERSITÉ PRIVÉE :

Perspectives et défis

par

Gabrielle LAYINGA AYEBÀ

*Doctorante, Faculté des Sciences Sociales Administratives et Politiques
Université de Kinshasa*

Résumé

Cet article explore le rôle du leadership féminin au sein du comité de gestion d'une université privée. En mettant l'accent sur les perspectives et les défis auxquels sont confrontées les femmes leaders dans ce contexte spécifique, l'étude examine les dynamiques de pouvoir, les stratégies de leadership et l'impact de la diversité de genre sur la prise de décision et la performance organisationnelle. À travers une approche quantitative, un questionnaire comprenant des questions semi-ouvertes a été utilisé pour collecter les données pertinentes auprès des membres des comités de gestion de trois universités privées ciblées par cette étude.

Mots-clés : *leadership, féminin, comité de gestion, établissement privé, enseignement supérieur et universitaire, RD Congo*

Abstract

This article explores the role of female leadership within the management committee of a private university. With a focus on the perspectives and challenges faced by women leaders in this specific context, the study examines power dynamics, leadership strategies and the impact of gender diversity on decision-making and organizational performance. Through a quantitative approach, a questionnaire including semi-open questions was used to collect relevant data from members of the management committees of three private universities targeted by this study.

Keywords : *leadership, female, management committee, private establishment, higher and university education, DR Congo*

INTRODUCTION

La présente étude soulève la situation actuelle de la crise du leadership féminin dans le domaine de l'enseignement supérieur. Nous partons du constat selon lequel, la représentation des femmes aux institutions a fait l'objet des débats en Europe comme en Afrique. En RDC, nous pouvons constater que la représentation au sein des comités de gestion des institutions universitaires est souvent méprisantes sinon, marginales. Voilà pourquoi, il est important de mettre l'accent sur le leadership féminin pour conduire à la mise en place d'une répartition sexuée du travail au sein des comités de gestion des universités congolaises, dans les cas pratiques de l'Université Catholique du Congo (UCC), de l'Université du Cepromad (UNIC) et de l'Université Technologique Bel Campus (UTBC).

Cette étude consiste à mettre en lumière les enjeux liés au genre dans le leadership universitaire. Il s'agit d'inviter les femmes à développer le leadership féminin pour réaliser la parité 50/50 dans les différents comités de gestion des institutions universitaires dont les femmes sont moins représentées. L'objectif poursuivi dans cette réflexion consiste à analyser les expériences, les défis et les réussites des femmes leaders au sein du comité de gestion des universités privées. En ce qui concerne les théories abordées pour la réaliser, nous avons fait appel aux trois ci-après :

- théories du leadership féminin : approches et modèles pertinents pour comprendre le leadership féminin,
- diversité de genre et prise de décision : impact de la diversité de genre sur les processus décisionnels et la performance organisationnelle,
- dynamiques de pouvoir et des relations interpersonnelles au sein du comité de gestion.

I. BREF DEVOILEMENT DU CHAMP D'INVESTIGATION ET CONSIDERATIONS METHODOLOGIQUES

1.1. Dévoilement du champ d'investigation

En RDC, l'enseignement national de type classique est organisé en enseignement maternel, enseignement primaire, enseignement secondaire et enseignement supérieur et universitaire¹.

¹ Lire l'article 69 de la Loi-cadre n° 14/004 du 11 Février 2014 de l'Enseignement national.

L'enseignement supérieur et universitaire, particulièrement, comprend les instituts supérieurs, les écoles supérieures et les universités². Il est assuré dans des établissements publics et privés agréés³.

La présente réflexion concerne exclusivement les Etablissements privés agréés. Et, notre dévolu a été jeté sur l'Université Catholique du Congo (UCC), l'Université du Cepromad (UNIC) et l'Université Technologique Bel Campus (UTBC) qui, lors de nos enquêtes entre novembre 2019 et février 2020, comprenaient au moins une femme dans leurs comités de gestion respectifs.

En effet, l'Université Catholique du Congo est une institution privée catholique créée en 1987 par la Conférence Episcopale du Zaïre, sous le nom transformé de Faculté de Théologie Catholique de Kinshasa aux Facultés Catholiques de Kinshasa (FCK). L'Université Catholique du Congo (UCC) dispose de deux campus, l'un situé au cœur de la ville de Kinshasa à Limete, l'autre dans la partie ouest de la ville, à Mont-Ngafula. Lors de nos enquêtes, Limete regroupait les facultés suivantes : Droit Canonique, Economie et développement, Droit et Sciences Politiques, tandis que le Campus de Mont-Ngafula en comprenait trois dont celle de la Théologie qui détient la chaire de Philosophie de l'Université Catholique du Congo⁴.

L'Université du Cepromad, de son côté, a été créée par le Professeur Emérite Oscar Nsaman-O-Lutu⁵ qui, dès son retour des études des Etats-Unis d'Amérique en 1978, a fondé l'Institut Supérieur de Gestion des Affaires qui deviendra, plus tard, l'Université du Cepromad (ISGEA)⁶. Au cours de l'année académique 2019-2020, l'UNIC avait organisé quatre facultés dont les sciences économiques et management, le droit, les sciences sociales ainsi que les techniques et technologies du développement.

L'Université Technologique Bel Campus, enfin, a été créée en 1996. Elle est une institution privée à but non lucratif approuvée par le décret présidentiel n°06/106 du 12 juin 2006. Elle compte cinq Facultés : Médecine, Droit, Economie et Gestion, Informatique et Sciences Sociales, Politiques et Administratives⁷.

1.2. Méthodologie et cadre opératoire d'analyse

La méthodologie est désormais un schéma par lequel se fait la confrontation des faits, des théories, des concepts dont l'aboutissement est la production de la connaissance scientifique⁸. Pour mieux discerner le leadership féminin au sein des comités de gestion des universités privées frappés par des pathologies de mauvaise gestion, il nous paraît important de relever le malentendu entre les faits théoriques et les données empiriques.

Le débat de l'opérationnalisation de la méthodologie suivie dans cette étude, repose sur d'une part, les techniques documentaire, d'observation directe et entretiens semi-structurés et d'autre part sur l'approche quantitative.

En effet, la population est l'ensemble de tous les individus, objets, unités statistiques qui composent cette population. Une population comprend tous les sujets ou objets d'un groupe défini au départ par le chercheur et qui ne se rapporte pas nécessairement à la totalité des sujets ou objets⁹. Par contre, un échantillon est un groupe relativement petit et choisi scientifiquement de manière à représenter le plus fidèlement possible une population¹⁰. Deux types d'échantillons peuvent ainsi être distingués : les échantillons non-probabilistes et les échantillons probabilistes.

La population de cette étude est constituée des membres des différents comités de gestions des universités privées comme participants. Et, son échantillon non probabiliste comprend trois universités (Université Catholique du Congo, Université du Cepromad et Université Technologique Bel Campus). Ces dernières sont agréées, ont leur siège à Kinshasa et comprenaient au moins une femme dans leurs comités de gestion lors de nos enquêtes étendues du 13 novembre 2019 au 20 février 2020.

Ainsi, au lieu de 45 membres attendus en raison de 15 personnes par université, seules 32 avaient finalement répondu à notre appel. Il s'agit de 12 membres de comités de gestion ainsi que de 20 de leurs collaborateurs.

² Lire l'article 87 de la Loi-cadre n° 14/004 du 11 Février 2014 de l'Enseignement national.

³ Lire l'article 131 de la Loi-cadre n° 14/004 du 11 Février 2014 de l'Enseignement national.

⁴ Informations recueillies au Rectorat de l'UCC, novembre 2019.

⁵ Les données sur la création de l'Université du CEPROMAD ont été recueillies lors de nos entretiens avec le PCA et Recteur Magnifique de cet Etablissement, le Professeur Emérite Oscar NSAMAN-O-LUTU, les 19, 21 et 31 juillet 2021 au siège de l'UNIC/Masina.

⁶ Lire Statuts de l'Université du CEPROMAD, ex ISGEA, 2004.

⁷ <http://www.cedol.org/partners/universite-technologique-bel-campus/>, pages consultées en février 2019.

⁸ LOUBET DEL BAYLE, J.L., *Initiation aux méthodes des Sciences Sociales*, éd., L'Harmattan, Paris, 2000, p. 35.

⁹ R. TRUDEL et R. ANTONIUS, 1991, *Méthodes quantitatives appliquées aux sciences humaines*, Montréal, CEG, 545 p.

¹⁰ SAVARD (J.G.), 1978, *Statistiques*, Montréal, éd. HRW, traduit et adapté de Gilbert (N.) 384 p.

Pour la collecte des informations, les membres des comités de gestion ainsi que leurs collaborateurs ont été contactés sur place, à Kinshasa, respectivement en leurs lieux de travail pendant la période allant du 13 novembre 2019 au 20 février 2020.

II. RESULTATS ET DISCUSSIONS

De ce fait, outre les rubriques réservées à l'identification de chaque répondant, le questionnaire comprenait d'autres rubriques réservées successivement :

- expériences des femmes leaders : perspectives, défis et opportunités,
- stratégies de leadership : approches adoptées par les femmes leaders pour surmonter les Obstacles,
- impact de la diversité de genre : influence sur la culture organisationnelle, la prise de décision et la performance.

Tableau I. Profil des enquêtés

Rubriques	Modalités	Effectifs	%
Sexe	Féminin	11	34
	Masculin	21	66
Total		32	100
Age	30 - 39 ans	3	9
	40 - 49 ans	9	28
	50 ans et plus	20	63
Total		32	100
Etat-civil	Marié	21	66
	Veuf(ve)	-	-
	Célibataire	11	34
	Divorcé	-	-
Total		32	100
Niveau d'études	Graduat	7	22
	Licence	11	34
	DEA/DES	4	13
	Doctorat	10	31
Ancienneté	0 à 4 ans	2	6
	5 à 9 ans	17	53
	10 à 14 ans	5	16
	15 ans et plus	8	25

Source : Données de terrain recueillies par nous-même. Cette source la même pour la suite de tableaux

Du tableau ci-dessus, il ressort les caractéristiques suivantes :

- 66% des personnes de sexe masculin ;
- 63% des personnes dont l'âge varie entre 50 ans et plus ;
- 66% des mariés ;
- 34% des licenciés ;
- 53% des personnes ayant une ancienneté qui varie entre 5 à 9 ans.

❖ Autour du choix des femmes membres des Comités de Gestion

Rappelons que sous la rubrique du choix de la femme, cinq principales questions ont été posées à nos enquêtés, à savoir : de combien de membres est constitué votre Comité de Gestion ? Votre Comité de Gestion comprend-il combien de femmes ? Quel poste occupe véritablement la femme membre de votre comité de gestion ? Le choix de la femme membre du Comité de Gestion est-il judicieux ? Quelle(s) est (sont) la(les) raison(s) qui a(ont) sous-tendu le choix de la femme membre du Comité de Gestion ?

Tableau II. Effectif des membres du Comité de Gestion

Réponse	Effectif	%
4	32	100
5	-	-
ABR	-	-
Total	32	100

Il se dégage, en premier lieu, que les comités de gestion des établissements privés d'Enseignement Supérieur et Universitaire dont question, sont constitués globalement de quatre membres. Il s'agit d'un Recteur, d'un Secrétaire Général Académique, d'un Secrétaire Général Administratif et d'un Administrateur de Budget, bien qu'il se profile des nuances d'appellation pour le poste d'administrateur de budget.

Tableau III. Présence des femmes dans le Comité de Gestion

Réponse	Effectif	%
Oui	32	100
Non	0	0
Total	32	100

Du tableau ci-haut, il se dégage que les trois comités de gestion des établissements enquêtés comprennent au moins une femme.

Tableau IV. Fonctions occupées par la femme dans le Comité de Gestion

Réponse	Effectif	%
Recteur	-	-
Sec. Gén. Académique	-	-
Sec. Gén. Administratif	-	-
Adm. de Budget	32	100
Total	32	100

Il ressort du tableau ci-dessus que les femmes membres des comités de gestion occupent, pour les trois établissements, les fonctions d'Administrateur de budget. Cela peut être consécutif aux us et coutumes congolais, pour lesquels les fonctions ayant trait aux finances, en général, et à l'argent, en particulier, sont le plus souvent occupées par la femme, réputée bonne gestionnaire.

Tableau V. Appréciation du choix de la femme dans le Comité de Gestion

Réponse	Effectif	%
Choix judicieux	29	91
Choix non judicieux	0	0
Ne sais pas	3	9
Total	32	100

Il se dégage du tableau ci-haut que la majorité de nos répondants nous ont fait savoir que les choix de ces femmes étaient judicieux, c'est-à-dire elles font preuve d'un bon jugement, car ces femmes ont des profils idéals ou qui corroborent mieux avec les fonctions. De ces trois femmes, l'une est Docteur en Sciences Politiques et Administratives (UNIC), c'est-à-dire elle est Professeur ; la deuxième a une maîtrise 2 en développement économique (UCC), qui équivaut au Diplôme d'Etudes Approfondies et est en pleine préparation de sa thèse de doctorat, tandis que la troisième et la dernière a une licence en comptabilité et finances (UTBC). L'on peut déjà comprendre que les trois femmes remplissent les critères en ce qui concerne le diplôme exigé pour occuper le poste d'Administrateur de budget.

Tableau VI. Raisons sous-tendant le choix de la femme dans le Comité de Gestion

Réponse	Effectif	%
Nature du poste	19	59
Grades académiques	-	-
Représentativité	-	-
Relations sociales	5	16
TRB	8	25
ABR	-	-
Total	32	100

A la question relative aux raisons qui sous-tendent le choix de la femme membre du Comité de Gestion, nous avons compris avec amertume que certains de nos répondants se sont ligüés pour dire que la raison du choix d'une femme au comité de gestion était due à la nature du poste, ils ont carrément réfuté d'autres réponses préconisées. Cette majorité n'a même pas tenu compte des diplômes que détiennent ces femmes. Ce qui rend leur entendement dépendant des stéréotypes, us et coutumes rétrogrades. A côté de cette majorité, nous avons quand même noté que le ¼ de répondants a confirmé toutes les réponses que nous leur avons proposées, c'est-à-dire ils sont tout à fait d'accord que le choix de la femme dans un comité de gestion tient véritablement compte des compétences, du grade académique, de la représentativité (parité), de la nature du poste et des relations sociales.

Pour ce premier point, nous pouvons dire que le choix d'une femme dans un comité de gestion tient compte de beaucoup d'éléments bien sûr, étant donné qu'être membre du comité de gestion fait appel à des grandes responsabilités. La nature du poste seulement ne suffit pas. Ce qui est même démontré par le simple fait que ce ne sont pas tous les établissements pré enquêtés qui ont des femmes dans leurs comités de gestion.

Malheureusement, en République Démocratique du Congo, où sévit « l'imbécialisation collective »¹¹, l'on constate que même dans les établissements publics d'Enseignement Supérieur et Universitaire, les femmes occupent, le plus souvent, les fonctions ayant trait aux finances. Même les universitaires continuent à sacrifier l'imaginaire collectif ou les us et coutumes rétrogrades qui spéculent que la femme n'est pas appelée à occuper de telles fonctions dans une entreprise savante, ou encore la femme n'a pas d'atouts qui puissent lui permettre d'occuper les fonctions au sein d'un comité de gestion.

Grosso modo, nous ne sommes pas d'avis que le choix d'une femme dans un comité puisse dépendre de la nature du poste, étant donné que pour occuper tel ou tel autre poste, ce sont les compétences qui comptent.

❖ Du leadership et de l'exercice des fonctions par les femmes

Par rapport à ce point, cinq questions encore ont été soumises aux enquêtés pour avis et considérations.

Tableau VII. Indicateurs de l'exercice du leadership de la femme dans le Comité de Gestion

Réponse	Effectif	%
Capacité	-	59
Réalisation	-	-
Responsabilité	-	-
Participation	9	28
Situation	8	25
Statut	4	13
TRB	11	34
ABR	-	-
Total	32	100

Pour la première question, le constat est qu'une majorité relative de 34% a estimé que les indicateurs de l'exercice du leadership féminin dans les comités de gestion restent la capacité, la réalisation, la responsabilité, la participation, le statut et la situation. En effet, ces indicateurs sont l'œuvre d'Anthony D'SOUZA qui identifie les leaders des organisations par la capacité (intelligence, promptitude, facilité de parole, originalité, jugement), la réalisation (érudition, connaissance, accomplissement), la responsabilité (sérieux, initiative, persistance, dynamisme, confiance en soi, désir d'exceller), la participation (activité, sociabilité, coopération, adaptabilité, humour), le statut (position socio-économique, popularité) et la situation (capacité mentale, aptitudes, besoins et intérêts des disciples, objectifs à réaliser et tâches à exécuter). Les 66% restants ont pensé soit à la participation, au statut de la femme et à leur situation socio-économique.

En effet, en ce qui concerne la participation, les enquêtés ont pensé que c'est normal et logique qu'en tant que membre du comité de gestion, la femme puisse participer en exécutant fidèlement ses tâches routinières, mais pas innovantes. Pour le statut de la femme en tant qu'indicateur, il sied de relever que le fait d'être déjà femme, d'être belle, d'être seule, ... suffisent déjà pour que l'attention lui soit réellement accordée. Sûrement, c'est à partir de ces éléments que la femme peut prétendre exercer son leadership. En ce qui concerne la situation, il appert de noter que les finances restent un domaine sensible et stratégique. Souvent la gestion d'un établissement privé est collégiale et la gestion des finances requiert les signatures outre du Recteur, de l'Administrateur pour la sortie des fonds, le dépôt, l'établissement des bons, ... Pour l'Université du Cepromad, par exemple, outre le Recteur Magnifique qui est appelé à établir des bons de sortie des fonds, c'est à l'Administrateur de budget que revient encore cette tâche. De fois, le Recteur peut ordonner, mais l'Administrateur de Budget peut apprécier par rapport à la liquidité. Donc, tous ces paramètres permettent à la femme membre du comité de gestion d'exercer, tant soit peu, son leadership. Par rapport toujours au statut, le fait pour la femme membre du comité de gestion d'être la femme au patron, cousine, sœur, tante, nièce, ... ouvrent déjà la voie aux « followers »¹² car la femme a de l'impact positif.

¹¹ Concept utilisé par Kâ Mana lors d'une analyse de la situation africaine et du manque de conscience de nos populations sur les enjeux réels de notre présent et de notre avenir. Sur le combat qu'il faut mener et les défis à relever. Tout cela exige une population capable de réfléchir et de regarder en toute conscience la condition de nos sociétés face à nos misères matérielles, face à nos extraversion culturelles, face à nos économies qui s'effondrent, face à nos politiques délirantes. Tout cela exige que nous soyons dans une situation de réflexion permanente sur ce que nous devrions faire. Malheureusement il y a dans nos sociétés des structures qui nous empêchent de le faire. Kâ Mana les appelle des « structures d'imbécialisation collective » dont souffre l'Afrique aujourd'hui.

¹² A. ONSIN NSAMAN, *Construction du leadership politique féminin en République Démocratique du Congo. Diagnostic stratégique par check-list sur base des résultats des élections législatives 2006.* « Genre EDZO » un nouveau modèle d'action, Thèse de doctorat en Sciences Politiques et Administratives, Université de Kinshasa, 2010-2011, p. 1.

A. ONSIN NSAMAN, *Vers la construction d'un leadership féminin en RDC : approche managériale fondée sur le « gender »*, Mémoire de DES, SPA, UNIKIN, 2004-2005.

A-H. NKWIMI AKOL, *Le modèle W, une approche synergique de la combinaison et de l'alternance des styles de leadership X et Y de Douglas Mc Gregor*, Thèse de doctorat en SPA, FSSAP, UNIKIN, 2001-2002.

Tableau VIII. Bilan du leadership de la femme dans le Comité de Gestion

Réponse	Effectif	%
Largement positif	-	-
Positif	12	38
Négatif	-	-
Largement négatif	-	-
Mitigé	20	62
Total	32	100

Par rapport au bilan du travail effectué par la femme, nous avons relevé que 38% des répondants l'ont estimé positif et 62% n'ont pas eu des réponses justes à cette question. D'après nous, le travail fait par les femmes membres des comités de gestion reste positif du fait que la position qu'elles occupent, c'est-à-dire quatrième membre du comité de gestion, et la nature de leurs fonctions, ne cadrent pas directement avec la mission de l'université. Elles ne tiennent pas du tout les réunions avec les étudiants, elles ne dirigent pas les réunions du comité de gestion, elles ne font pas du tout l'intérim en administrant provisoirement l'établissement. Elles ont, au contraire, des services qui traitent directement avec les étudiants et les autres usagers des services de l'université.

Tableau IX. Difficultés rencontrées par la femme dans le Comité de Gestion

Réponse	Effectif	%
Sous-représentativité	4	13
Us et coutumes rétrogrades	8	25
Incompétence	-	-
Concurrence	-	-
Manque d'ouverture	-	-
TRB	20	62
Total	32	100

En ce qui concerne les difficultés que rencontrent les femmes membres des comités de gestion dans l'exercice de leurs fonctions respectives, nous nous sommes étonnée de constater que 62% ont été d'accord avec nous et ont confirmé toutes les réponses leur proposées. Pour eux, les femmes sont butées aux problèmes de sous-représentativité, de sous-estimation, des us et coutumes rétrogrades, d'incompétence, de concurrence et de manque d'ouverture.

En effet, le fait pour la femme d'être seule dans une équipe appelée comité de gestion, constitue une difficulté, car elle peut avoir des initiatives, des propositions des solutions, des projets durables, ..., mais le nombre peut lui faire défaut pour les faire passer. Aussi, compte tenu du contexte selon lequel les établissements d'enseignement supérieur et universitaire sont peuplés par les hommes que des femmes, la femme se voit toujours sous-représentée.

La sous-estimation est du côté de la femme elle-même et de l'homme, son collègue. Souvent, qu'elle soit graduée, licenciée, docteur à thèse, la femme de par sa nature, s'est toujours sous-estimée vis-à-vis de l'homme, surtout dans les pays à démocratie balbutiante. Comme si la femme n'a pas toujours été sûre d'elle-même, sûre de ce qu'elle fait. Ce qui induit l'homme à lui emboîter le pas pour la sous-estimer, quoique des efforts louables puissent être fournis. Simone De Beauvoir n'a-t-il pas révélé qu'« on ne naît pas femme : on le devient ? »¹³.

En ce qui concerne des us et coutumes rétrogrades, il faut noter qu'il y a encore des tribus, des clans, des ethnies, ... où la femme ne peut prétendre prendre parole devant les hommes¹⁴. Ces us et coutumes semblent aussi être observés dans le milieu professionnel où la femme ne peut pas prendre des initiatives là où il y a des hommes ou ne peut pas prendre le devant là où les hommes sont. Surtout, au sein des comités de gestion, quand on sait que la femme n'est pas docteur à thèse, il paraît difficile que ses interventions soient respectées même en cours des réunions.

Par ailleurs, l'incompétence reste l'élément le plus important et la difficulté la plus majeure dans l'exercice du leadership féminin. En effet, la compétence est la capacité reconnue en telle ou telle matière et qui donne le droit d'en juger. L'incompétence provient alors du déviationnisme que font souvent les Kinois, en particulier, et les Congolais, en général, en occupant les fonctions ou les postes qui ne cadrent pas avec leurs profils. En clair, on peut être Docteur en Chimie, mais incompétent quand on occupe les fonctions d'Administrateur de Budget et on se fait couvrir par les services qui peuvent l'induire aussi en erreur. Donc, c'est de cette façon que l'incompétence constitue une difficulté.

¹³ Lire avec intérêt S. De BEAUVOIR, *Le deuxième sexe. Les faits et les mythes*, Ed. Gallimard, Paris, 1949.

¹⁴ E. WASSOUO, *Représentations du leadership politique féminin et différences culturelles : comparaison entre la France et le Cameroun*, Thèse en Psychologie, Université de Yaoundé I, 2017.

La concurrence constitue aussi une difficulté. Bien que le travail aussi d'un comité de gestion se fait collégialement, mais chacun à des attributions qui lui sont très précises dès par les textes juridiques ou réglementaires. Cette répartition des tâches fait appel à la concurrence, car chaque membre a tendance de bénéficier de la confiance de la communauté universitaire à travers le travail bien fait. Chaque membre aura tendance à se faire connaître auprès des étudiants, étant donné que l'Université est devenue, sans doute, une pépinière à des fins électoralistes. C'est de cette façon que si les attributions sont mal réparties et mal comprises, l'échec et le désordre sont à la porte.

Le manque d'ouverture constitue aussi une difficulté parmi tant d'autres. Le fait pour la femme membre du comité de gestion d'être trop réservée et d'être repliée sur elle-même, c'est-à-dire manquer l'ouverture vis-à-vis de ses collègues membres du comité de gestion et de ses collaborateurs, constitue une réelle difficulté pour l'éclosion de son leadership. Il nous a été révélé que l'ignorance, l'incompétence et le parachutage peuvent sous-tendre ce comportement indigne d'un membre du comité de gestion.

Tableau X. Qualification de la femme membre du Comité de Gestion (La femme membre du comité de gestion peut-elle déjà être qualifiée de « leader » ?)

Réponse	Effectif	%
Oui	6	19
Non	8	25
Pas encore	4	13
Ne connais pas	14	44
Total	32	100

La dernière question dans cette série est relative à l'appréciation des répondants par rapport au statut de la femme membre du comité de gestion. En clair, après avoir abordé l'exercice du travail de la femme, les indicateurs de son leadership, les problèmes y relatifs et les conséquences qui en découlent, cette question voudrait avoir la précision si, au regard des réponses préconisées aux questions, les répondants peuvent déjà qualifier dont question, des « leaders ».

A cette question, les avis sont restés partagés. A notre humble avis, nous pensons qu'il est prétentieux à moins de 20% seulement de dire que la femme peut déjà être qualifiée de leader, au moment où précédemment à 38%, les répondants ont jugé judicieux le choix d'une femme dans un comité de gestion et ont qualifié de leur bilan positif. L'on peut comprendre qu'il y a d'autres arguments à pousser quant à ce, car le secteur de l'Enseignement Supérieur et Universitaire reste parmi les secteurs où le minimum des compétences, des atouts sont requis pour occuper l'un ou l'autre poste. Notre position peut se confirmer parce que, d'une manière générale, à l'enseignement Supérieur et Universitaire en République Démocratique du Congo, les aventuriers ou les parachutés sont tout de suite repérés et déchus de leurs fonctions.

Toutefois, il nous a été révélé lors de nos entretiens que la non qualification de la femme de leader est due aux relations socio-culturelles qui ont sous-tendu le choix. Ce qui fait que la femme peut être influente compte tenu des relations qu'elle entretient avec les promoteurs, voire les recteurs, etc.

CONCLUSION

Dans cet exercice, nous avons voulu comprendre les facteurs expliquant la crise du leadership féminin dans les comités de gestion des universités en RDC. Dans cette réflexion nous avons révélé que dans les trois établissements universitaires enquêtés, notamment : l'Université Catholique du Congo (UCC), l'Université du Cepromad (UNIC) et l'Université Technologique Bel Campus (UTBC) les femmes n'y occupent que les fonctions d'Administrateur de budget, étant donné que dans les us et coutumes congolais, les fonctions ayant trait aux finances, en général, et à l'argent, en particulier, sont le plus souvent occupées par la femme. Qu'à cela ne tienne, il s'est révélé que les choix de ces femmes étaient judicieux, car ces femmes ont des profils idéaux ou qui corroborent mieux avec les fonctions, bien que certaines autres raisons sous-tendent souvent leurs choix à ce poste.

A notre humble avis, les indicateurs de l'exercice du leadership féminin dans ces comités de gestion restent, d'une façon générale, la capacité, la réalisation, la responsabilité, la participation, le statut et la situation.

Les problèmes que rencontrent les femmes membres des comités de gestion de ces trois universités privées dans l'exercice de leurs fonctions respectives sont : la sous-représentativité, la sous-estimation, les us et coutumes rétrogrades, la concurrence et le manque d'ouverture. Ces difficultés engendrent bien des conséquences dont l'étouffement de l'esprit imaginatif et créatif, la routine, la réserve, la discrimination et le conflit. Bref, l'annihilation même du leadership féminin. C'est à ce juste titre que le leadership féminin dans les comités de gestion reste encore et toujours en construction et cela demande un effort de tous, surtout de la femme elle-même, pour le changement paradigmatique.

En résumé, cet article vise à enrichir la compréhension du leadership féminin au sein du comité de gestion des universités privées, en mettant en lumière les défis et les opportunités pour les femmes leaders dans ce domaine spécifique.

BIBLIOGRAPHIE

- De BEAUVOIR, S., *Le deuxième sexe. Les faits et les mythes*, Ed. Gallimard, Paris, 1949.
- <http://www.cedol.org/partners/universite-technologique-bel-campus/>, pages consultées en février 2019.
- Loi-cadre n° 14/004 du 11 Février 2014 de l'Enseignement national.
- LOUBET DEL BAYLE, J.L., *Initiation aux méthodes des Sciences Sociales*, éd., L' Harmattan, Paris, 2000, p. 35.
- NKWIMI AKOL, A-H., *Le modèle W, une approche synergique de la combinaison et de l'alternance des styles de leadership X et Y de Douglas Mc Gregor*, Thèse de doctorat en SPA, FSSAP, UNIKIN, 2001-2002.
- ONSIN NSAMAN, A., *Vers la construction d'un leadership féminin en RDC : approche managériale fondée sur le « gender »*, Mémoire de DES, SPA, UNIKIN, 2004-2005.
- ONSIN NSAMAN, A., *Construction du leadership politique féminin en République Démocratique du Congo. Diagnostic stratégique par check-list sur base des résultats des élections législatives 2006. « Genre EDZO » un nouveau modèle d'action*, Thèse de doctorat en Sciences Politiques et Administratives, Université de Kinshasa, 2010-2011,
- Statuts de l'Université du CEPROMAD, ex ISGEA, 2004.
- TRUDEL R., et ANTONIUS, R., *Méthodes quantitatives appliquées aux sciences humaines*, Montréal, CEG, 1991.
- WASSOUO, E. *Représentations du leadership politique féminin et différences culturelles : comparaison entre la France et le Cameroun*, Thèse en Psychologie, Université de Yaoundé I, 2017.