



**ANALYSE DU PROCESSUS DE RECRUTEMENT
DES ENSEIGNANTS DES ÉCOLES PRIMAIRES PRIVÉES AGRÉÉES
DE LA SOUS PROVINCE ÉDUCATIONNELLE DE SELEMBAO
II À KINSHASA, DEMOCRATIC REPUBLIC OF THE CONGO**

Nsimba Makaya Jean Marieⁱ

Assistant,

L'Istitut Supérieur Pédagogique de Mbanza Ngungu,
Kinshasa, République démocratique du Congo

Abstract :

La présente étude à porter sur « Analyse de processus du recrutement du personnel enseignant des écoles primaires privées agréées de la sous province éducationnelle de Selembao II » elle est réalisée dans le but d'appréhender la politique de recrutement de personnel enseignant des écoles sous examen. Sur ce, une enquête accompagnée par plusieurs techniques dont le questionnaire et la documentation pour la collecte des données ; les données ainsi collectées ont été traitées au moyen de l'analyse de contenu et le calcul de pourcentage. Il en ressort des résultats obtenus que le test théorique et pratique est la politique utilisée dans les écoles primaires privées agréées de la sous province éducationnelle de Selembao II. D'où, le non équipement, manque de formation continue, le temps insuffisant accordé pendant le test sont les difficultés que rencontrent les écoles enquêtés pour recruter son personnel.

Keywords : analyse, processus, recrutement, personnel, enseignant, école, école primaire, école privée agréée, sous province éducationnelle

1. Introduction

Le recrutement du personnel enseignant est une étape cruciale dans le système éducatif, car il détermine en grande partie la qualité de l'enseignement dispensé aux élèves. Dans un monde en constante évolution, où les compétences requises pour réussir sont de plus en plus diversifiées, la pertinence d'un processus de recrutement rigoureux et réfléchi ne peut être sous-estimée. Les enseignants jouent un rôle central dans le développement intellectuel, émotionnel et social des jeunes apprenants, et leur impact s'étend bien au-delà des murs de la classe.

ⁱ Correspondence: lekulangayj@gmail.com

Dans ce contexte, la sélection de candidats compétents, passionnés et capables de s'adapter aux besoins variés des élèves est essentielle. Un recrutement efficace permet non seulement d'assurer une transmission des connaissances de qualité, mais aussi de créer un environnement d'apprentissage stimulant et inclusif. De plus, un personnel enseignant bien recruté contribue à renforcer la réputation des établissements scolaires, qu'ils soient publics ou privés, et à favoriser une culture d'excellence éducative.

Par ailleurs, le processus de recrutement doit tenir compte des spécificités locales et des défis uniques auxquels font face les écoles. Cela inclut la compréhension des contextes socio-économiques, culturels et pédagogiques qui influencent les attentes des élèves et des parents. En intégrant ces éléments dans le processus de sélection, les écoles peuvent s'assurer de recruter des enseignants non seulement qualifiés sur le plan académique, mais également sensibles aux réalités de leur environnement.

Ainsi, voulons souligner l'importance vitale du recrutement du personnel enseignant comme levier pour améliorer la qualité de l'éducation, tout en mettant en lumière les enjeux contemporains qui l'entourent. Un recrutement réfléchi et stratégique est donc essentiel pour garantir que chaque élève puisse bénéficier d'une éducation de qualité, adaptée à ses besoins et à ses aspirations.

Le processus de recrutement du personnel enseignant constitue un enjeu majeur pour la qualité de l'éducation, en particulier dans le contexte des écoles primaires privées agréées. Dans la sous-province éducationnelle de Selembao II, ce processus revêt une importance particulière, car il impacte directement la formation et le développement des jeunes apprenants. Les écoles privées, souvent perçues comme des alternatives aux établissements publics, doivent s'assurer de recruter des enseignants compétents et motivés, capables de répondre aux attentes pédagogiques et aux besoins spécifiques des élèves.

Cette analyse vise à explorer les différentes étapes du processus de recrutement dans ces établissements, en examinant les critères de sélection, les méthodes utilisées et les défis rencontrés. D'où l'importance de cette étude qui porte sur « Analyse du processus de recrutement du personnel enseignant dans les écoles primaires privées agréées de la sous Province éducationnelle de Selembaô II ».

Pour ce faire, l'étude s'interroge sur les faits suivants :

- Quelle est la politique utilisée dans les écoles ciblées pour recruter son personnel ?
- Cette politique respecte-t-elle les normes et principes en la matière ?
- Comment est appréciée cette politique de recrutement par les agents de ces établissements ?

Telles sont les questions autour desquelles nous allons réfléchir tout au long de cette recherche.

2. Cadre Conceptuel Et Théorique

A ce stade, nous allons définir les différentes terminologies relatives à notre thème dans le but de faciliter la compréhension du texte à ceux qui nous lirons.

2.1. Elucidation Des Concepts Opératoires

Sur ce, avant d'entrer dans le cœur de ce travail, nous jugeons bon de dire un mot sur les concepts que nous estimons indispensables pour la compréhension aisée de cette œuvre scientifique. Ces concepts sont : analyse, processus, recrutement, personnel, enseignant, école, école primaire, école privée agréée, sous province éducationnelle.

2.1.1. Analyse

Selon le dictionnaire Petit Robert (1973, p. 43), une analyse est une opération intellectuelle consistant à décomposer une ou un texte en ses éléments essentiels afin d'en saisir les rapports et de donner un schéma de l'ensemble.

Selon le Micro Robert (1985, p. 37), une analyse est une méthode ou une étude comportant un examen discursif en vue de discerner les éléments. Pour nous, l'analyse c'est une étape qui consiste à dégager les éléments constitutifs d'un tout pour le clarifier.

2.1.2. Processus

Selon la norme ISO 9000 (2015, np), le processus est l'ensemble d'activités corrélées ou interactives qui transforment des éléments d'entrée en élément de sortie. Paul Robert (1982, p335), définit le processus comme un ensemble des phénomènes conçu comme actif et organisé dans le temps.

Hammer et Champy (1993, np), définissent un processus comme une série d'activités qui, prises ensemble, produisent un résultat à valeur ajoutée pour le client. Ils insistent sur la nécessité de repenser les processus d'affaires pour améliorer la performance organisationnelle

Mintzberg (1994, np), décrit un processus comme une série d'étapes ou d'actions interdépendantes visant à atteindre un objectif spécifique. Il souligne que les processus peuvent être formels ou informels, et qu'ils jouent un rôle crucial dans la mise en œuvre des stratégies organisationnelles.

Quant à nous, le processus est une démarche qui aboutit à une fin.

2.1.3. Recrutement

Martory et Crozet (2011, p. 275) affirment que le recrutement est un élément essentiel de la politique des ressources humaines de l'entreprise ; il peut en effet influencer dans des directions totalement contraintes à l'état du potentiel humain d'une unité.

Selon Isaffo J. R. (2007, p. 96), le recrutement peut être défini comme un ensemble d'activités par lesquelles les gestionnaires informent à des personnes susceptibles de posséder les compétences requises qu'un poste est vacant (ou susceptibles de le devenir)

dans leur organisation, et incitent ces personnes à offrir leurs services, c'est-à-dire à poser leur candidature

Selon Sekiou Lakhdar (2004, p. 227), le recrutement comme un ensemble d'action d'entreprise par les organisations pour attirer des candidats qui possèdent les compétences nécessaires pour occuper dans l'immédiat ou dans l'avenir un poste vacant. Selon Jacques et al. (2007, np), Dans le cadre de la politique de gestion des ressources humaines d'une Organisation. Le recrutement est un processus dont l'objectif est d'acquérir ou de renouveler les membres du personnel, et qui comprend plusieurs étapes, depuis la préparation, la recherche des candidatures, jusqu'à la sélection des candidats et de l'Intégration de nouveaux salariés.

Pour nous le recrutement c'est un mécanisme consistant à chercher les personnes qui s'estiment compétantes à combler les postes vacants au sein d'une organisation.

2.1.4. Personnel

Saussois (1996, np), définit le personnel comme l'ensemble des individus employés par une organisation pour accomplir diverses tâches et missions.

Thévenet (2007, np), décrit le personnel comme les ressources humaines d'une organisation, divisées en différentes catégories en fonction des rôles et responsabilités. Michel Barabel et Meier (2013, np), définissent le personnel comme les employés d'une entreprise qui contribuent à la réalisation des objectifs organisationnels. Ils insistent sur l'importance des pratiques de gestion des ressources humaines, notamment le recrutement, la formation et la gestion des carrières.

Peretti (2014, np), décrit le personnel comme les individus travaillant dans une organisation, mettant l'accent sur la nécessité de gérer efficacement le capital humain pour améliorer la performance organisationnelle et le bien-être des employés. A notre avis, le personnel c'est la collectivité des employés en situation du travail dans une institution.

2.1.5. Enseignant

G. De Landsheere (1976, p. 11) précise une nuance en définissant l'enseignant comme un corps de professionnel travaillant dans une école ou dans une institution scolaire ayant pour tâche et fonction instruire.

Philippe Perrenoud (1994, np), définit l'enseignant comme un acteur social, dont la mission va au-delà de l'enseignement disciplinaire. Maurice Tardif et Claude Lessard (1999, np). Définissent l'enseignant comme un travailleur intellectuel, qui, en plus de transmettre des savoirs, doit gérer les relations humaines, adapter ses pratiques pédagogiques aux besoins des élèves et évoluer dans un cadre institutionnel. Quant à nous le concept enseignant désigne une personne qui dispense la matière aux apprenants.

2.1.6. Ecole Primaire

Jean Houssaye (1996, np), l'école primaire est définie comme un espace éducatif et institutionnel où se développent les premiers apprentissages structurés. Elle vise à transmettre des savoirs fondamentaux (lecture, écriture, calcul) tout en socialisant l'enfant et en l'insérant progressivement dans le système scolaire.

Philippe Perrenoud (2000, np), définit l'école primaire comme un lieu où les enfants acquièrent non seulement des savoirs de base mais aussi des compétences transversales nécessaires pour leur développement intellectuel et social, en préparation des cycles éducatifs suivants.

Paulo Freire (1974, np), pense que l'école primaire, en tant que première étape de l'éducation formelle, doit être un espace d'éveil critique, où les élèves apprennent à réfléchir sur leur réalité et à devenir des agents de changement social.

Jean Piaget (1970, np), considère l'école primaire comme une période clé où les enfants passent du stade préopératoire au stade des opérations concrètes, grâce à des enseignements structurés qui favorisent la pensée logique et la résolution de problèmes. Pour ce travail, l'école primaire est considérée comme un stade fondamental qui accompagne le cursus des élèves.

2.1.7. Ecole

Jean-Jacques Rousseau (1762, np), considère l'école comme un lieu d'éducation où l'enfant doit apprendre à se développer librement, selon ses capacités naturelles, sans être contraint par les normes de la société.

Pour Ivan Illich (1971, np), l'école est une institution de contrôle social qui standardise les apprentissages et limite la liberté individuelle. Pierre Bourdieu et Jean-Claude Passeron (1970, np), affirment que l'école est un instrument de reproduction sociale, où les inégalités sociales sont perpétuées sous couvert de méritocratie. Pour nous, l'école c'est un lieu d'apprentissage où l'on acquiert les connaissances.

2.1.8. Ecole Privée Agréée

Selon Louis Legrand (1980, np), une école privée agréée est une école financée et gérée par une organisation non publique (associations, congrégations religieuses, entreprises privées), mais qui fonctionne sous le contrôle de l'État en respectant les programmes nationaux et les normes éducatives.

Pour A. Prost (1997, np), les établissements privés agréés répondent à une double exigence : celle d'une reconnaissance institutionnelle par l'État et celle d'une gestion autonome. Définition selon P. Meirieu (2001, np), les écoles privées agréées se distinguent des écoles totalement indépendantes par leur volonté de collaborer avec les autorités publiques pour offrir un enseignement conforme aux normes nationales. Quant à T. Malherbe (2017, np), une école privée agréée est un établissement d'enseignement privé ayant conclu un contrat avec l'état. Les écoles privées agréées sont celles créées par des particuliers (personnes physiques ou morales) et qui sont soumises à la réglementation

officielle en matière d'agrément de programmes d'études, de contrôle et d'évaluation pédagogiques. Elles ne bénéficient d'aucun subside de la part de l'Etat. Toutes les charges financières reviennent aux parents.

2.1.9. Sous Province Educationnelle

D'après le cours d'administration et inspection scolaire, la sous province éducationnelle est un organe de l'organisation de l'administration scolaire qui se situe au niveau provincial ou des entités décentralisés.

Selon Mintzberg (2001, np), une sous province éducationnelle peut être une branche ou une partie d'une entreprise ou d'une organisation qui exerce des fonctions spécialisées. Selon UNESCO (1998, np), les sous-provinces sont considérées comme un outil pour résoudre les disparités géographiques dans l'accès à l'éducation et pour répondre aux besoins contextuels des apprenants.

2.2. Aspect Théorique De L'étude

2.2.1. Généralités Sur Les Recrutements

2.2.1.1. Les Etapes de Recrutement Selon Helene De Falco (2011)

La définition du besoin : la définition du besoin consiste à identifier.

La définition du besoin en main d'œuvre consiste à la recherche de compétence en définissant les activités liées à l'emploi, le profil lié au candidat à chercher.

On se pose alors les questions suivant :

- Pour quelles tâches, quels projets, quel poste a-t-on besoin d'un personnel,
- Quand en a-t-on besoin,
- Combien de personne a-t-on besoin.

Dans l'analyse de besoin en main d'œuvre les aspects qualitatifs et quantitatifs par rapport au poste à pourvoir sont la référence principale.

2.2.2. Recherche De Candidat

Pour avoir le maximum de chance de trouver la personne convenable, le choix doit-être porté sur le plus grand nombre de candidat possibles.

Les offres et demande d'emploi dans la grande presse, les périodiques les professionnels et technique permettent une prospection très étendue et sont fréquemment utilisé.

Il faut apporter un soin particulier à la réduction des offres D'emploi pour éviter d'avoir à examiner de demandes inconsidérées et pour faciliter le tri ultérieur des candidatures. L'offre doit indiquer de façon précise le lieu de l'emploi, la nature des fonctions considérées, les conditions exigées du candidat (âge, diplôme, expérience professionnel, qualité).

Pour permettre de faire une première sélection plus rapide, il est souvent demandé d'adresser une lettre manuscrite accompagnée de curriculum vitae d'usage et éventuellement d'indiquer la rémunération en visage.

2.2.3. Présélection Sur Dossier Du Candidat

C'est l'examinations de dossier pour sélectionnée est resté avec les dossiers en accord avec les exigences demandées.

Le chef d'embauche va procéder en deux temps à une première sélection des candidats

- Partis des lettres des candidats et
- Apres entretien avec les candidats.

Son rôle dans le recrutement du personnel apparaît premièrement très important puisque l'action ultérieure de service médical psychologique ne pourra valablement s'exercer que dans la mesure où cette présélection aura été satisfaisante.

Le chef d'embauche doit en effet, éviter à la fois d'éliminer les candidats présentant les qualités requises et d'encombrer le circuit d'embauche avec des sujets inaptes qui seront automatiquement écartés aux premiers examens.

L'homme chargé de cet examen des candidatures doit-être responsable, doit aussi être particulièrement qualifié par son expérience des différents travaux de l'entreprise et par ses qualités personnelles et psychologique en s'adressant aux organismes spécialisés à la matière.

2.2.4. Les Entretiens De Recrutement Et Éventuellement L'autre Instrument

Ici, on fait la connaissance physique de candidat pour la vérification de ce dont ils ont dit dans leur lettre déposée.

2.2.5. La Décision D'embauche

Elle est aussi prise après avoir évalué est accepté tout le critère ci-haut. Après, elle est aussi suivi par une lettre d'engagement qui vous signifie le grade auquel vous êtes engagé, dans la lettre d'affectation on vous indique le lieu où vous effectuez (au siège, dans l'entité décentralisé ou dans la représentation provisoire).

2.2.6. La Période D'essai

Le contrat individuel de travail prévoit suivant la catégorie professionnelle, une période d'essai variable, pendant laquelle les parties peuvent reprendre leur liberté sans préavis ni indemnité.

Les services de l'entreprise ne sont toujours exactement informés de la durée du préavis ou tout au moins ne prévient pas les moyens nécessaires pour prendre leur décision en temps utiles.

Il arrive ainsi que, si le nouvel embauché ne satisfait pas aux exigences du travail, la demande de licenciement parvient au service du personnel après l'échéance, ce qui conduit à verser une indemnité de délais.

2.2.7. L'embauche Définitive

Cette étape implique la signature du candidat.

2.3. Types de Recrutement

Selon Lakhdar (2008, p. 24), il existe 2 types de recrutement dans une organisation dont notamment :

- Le recrutement interne et ;
- Le recrutement externe.

2.3.1. Le Recrutement Interne

Le recrutement interne se fait, en cas de vacance de poste, l'intéressement des employés dans le cadre de promotion ou de transfert à postuler pour les employés vacants.

Comme avantages nous pouvons citer :

- La récompense de la compétence ;
- Le réconfort moral pour le travailleur promu ou transféré à un poste voulu ;
- L'accroissement de la performance.

Parmi les inconvénients imputables au recrutement interne nous pouvons citer :

- Un manque de transparence et manque d'objectivité ;
- L'impossibilité de faire appel à des nouvelles recrues venant de l'extérieur, formées et compétentes pour le poste à pourvoir.

2.3.2. Le Recrutement Externe

Il concerne l'intéressement des candidats à partir de l'extérieur. Ceci s'effectue surtout au moyen de la publicité. Il s'agit de diffuser l'information à travers les medias ou ailleurs pour attirer les candidats.

Le recrutement externe contient les avantages suivants :

- Objectivité sur le choix de candidats ;
- Nouveaux talents et compétences au sein de l'entreprise.

Ce recrutement a comme désavantage :

- Coût élevé : Le processus de recrutement externe peut être coûteux, en raison des frais liés aux annonces, aux agences de recrutement, et aux entretiens.
- Lenteur sur la procédure.

2.4.2. Les Théories de L'étude

2.4.2.1. Théorie Relative à L'organisation De L'enseignement

En République Démocratique du Congo, l'enseignement national est composé de deux catégories d'écoles : les écoles publiques et les écoles privées agréées. Dans les écoles publiques, on trouve les écoles non conventionnées gérées directement par l'Etat, et les écoles conventionnées dont la gestion est assurée par les confessions religieuses signataire de la convention de gestion scolaire avec le gouvernement. Ainsi, dans ce groupe on a les écoles conventionnées catholiques, protestantes, kimbanguiste, islamique et l'armée du salut.

Les écoles publiques sont financièrement prises en charge par l'Etat, surtout en ce qui concerne les salaires des enseignants. Compte tenu des difficultés que connaît le pays

depuis des années, les ménages interviennent financièrement et de façon significative dans le fonctionnement de ces écoles.

Les écoles privées agrées sont celles créées par des particuliers (personnes physiques ou morales), et qui sont soumises à la réglementation officielle en matière d'agrément, de programme d'étude, de contrôle et d'évaluation pédagogique. Elles bénéficient d'aucun subside de la part de l'Etat. Toutes leurs charges financières reviennent aux parents. Un grand nombre d'écoles privées sont représentées par l'association Nationale des écoles privées agrées (ASSONEPA) ; d'autres sont plutôt affiliées au collectif des écoles privées agrées du Congo (CEPACO).

La durée de l'enseignement obligatoire est de 6 ans pour les enfants entre 6 et 12 ans. Bien qu'une scolarité pré-primaire de 3 ans soit prévue, elle n'est offerte en pratique que dans quelques zones urbaines. La scolarité primaire de 6 ans est divisée en trois cycles de deux ans chacun. Le certificat de fin d'études primaire est accordé sur la base d'une évaluation des résultats en classe et des notes de l'élève à un test national (TENAFEP), pondérés respectivement par 60% et 40%.

L'enseignement secondaire consiste en un cycle long et court. Le cycle long comprend trois filières : Général, normal et technique. Ce cycle consiste en une première étape de deux ans commune aux trois filières, et une seconde étape de quatre ans qui introduit la différenciation entre trois filières.

Au sein de chaque filière, diverses options sont offertes, jusqu'à trente options dans la filière technique. Les élèves qui réussissent au concours national, appelé Examen d'Etat obtiennent le diplôme d'Etat sanctionnant la fin de leurs études secondaires.

Le cycle court concerne l'enseignement professionnel et consiste en une formation de 4 ans, commençant immédiatement après l'enseignement primaire, ou une formation de 3 ans après le tronc commun du secondaire. Il existe également des écoles des arts et métiers qui offrent une formation à l'artisanat en trois ou quatre ans. Les élèves de ce cycle obtiennent en cas de satisfaction aux concours de fin de cycle, un certificat.

2.4.2.2. Théorie Sur L'organisation D'une Ecole

« École primaire », « système scolaire », etc., ont été utilisés précédemment comme si leur signification allait de soi. Il n'en est évidemment rien, et l'examen de l'élaboration des termes qui désignent les parties de l'institution scolaire, les activités qui y prennent place, les conceptions des finalités de celles-ci, constitue un chapitre essentiel de l'histoire de l'école. Ces termes sont en effet les produits composites des représentations sociales ayant conduit aux chartes de fondation ou aux réglementations scolaires et des pratiques quotidiennes de ceux qui participent aux activités de l'école. Il en va ainsi pour les termes administratifs qui désignent les différentes parties du système d'enseignement – « enseignement primaire », « enseignement secondaire », « enseignement supérieur », « enseignement technique » –, comme pour les appellations d'usage quotidien, comme « école », « cours », « classe », « division », « plan d'étude », « programme ». Les évolutions des usages du terme « école » offrent une première illustration : au début du XIXe siècle,

ce terme désigne aussi bien un établissement d'enseignement permanent disposant de locaux qui lui sont propres, d'un statut administratif, etc., que ce qu'on désigne aujourd'hui comme un « cours », un enseignement dispensé, par exemple une fois par semaine, dans un lieu mis à la disposition de quelqu'un qui n'enseigne qu'à l'occasion, par exemple un architecte municipal. Ce second sens s'efface après 1880, avec la généralisation des écoles primaires communales.

Pour accéder aux conceptions sous-jacentes à l'usage des notions créées par et dans l'institution scolaire, il est nécessaire de disposer d'un vocabulaire aussi pauvre que possible en connotations impliquant des jugements de valeur. On se limitera ici à trois notions descriptives : institution, système scolaire, et filière scolaire.

Le terme institution est utilisé ici dans le sens minimaliste que l'on trouve notamment vers 1900 chez le sociologue de Yale, Graham Sumner, ainsi que plus récemment chez le sociologue de Chicago, Everett Hughes : une institution suppose une finalité sociale – un « concept » dans la terminologie de Sumner – et une « structure », c'est-à-dire un personnel, qui agit en se référant à cette finalité. L'extension de ce terme dépasse évidemment de beaucoup le cas des institutions définies par leurs finalités officielles de socialisation des jeunes générations, et on l'utilisera à l'occasion pour d'autres types de dispositifs. Ainsi conçue, l'expression « institution scolaire » (ou son double abrégé « école ») ne préjuge nullement de l'unité d'ensemble des différentes parties, ni du degré d'adhésion de ses utilisateurs ou de ses personnels à ses finalités officielles, ni de la conformité aux finalités officielles des effets sociaux observables a posteriori : elle renvoie simplement au caractère relativement permanent et explicitement défini des activités qui prennent place dans les établissements qui en relèvent.

Dès le début du XIXe siècle, les établissements scolaires des différents types constituent un système organisé. Les relations entre les différentes parties de celui-ci ne sont certes qu'à peine définies, mais on peut néanmoins considérer qu'il s'agit d'un système, car il existe un lien entre ces unités que sont les établissements, même lorsque celui-ci se réduit à un rapport objectif de complémentarité ou de concurrence pour le recrutement d'élèves et d'enseignants, pour l'obtention de financements et d'une reconnaissance officielle. La mise en place d'une organisation plus explicitement définie liant les unités implantées sur tout le territoire national est évidemment un trait significatif de l'évolution à long terme de ce qui est aujourd'hui un secteur d'activité constitué et précisément réglementé.

Les parcours suivis par des ensemble d'élèves à l'intérieur du système scolaire seront désignés par l'expression filière scolaire. À toutes les périodes, il existe une certaine complexité des parcours observables. Les uns ont officiellement reconnus et balisés – par exemple, au milieu du XIXe siècle, le parcours suivi dans les établissements secondaires de la classe de huitième au baccalauréat en lettres. D'autres se sont mis en place, parfois en contradiction avec des réglementations officielles, en conservant un caractère partiellement ou complètement « informel » : ces filières correspondent simplement au passage régulier d'un flux d'élèves d'une certaine importance. Entre 1865

et 1880, il existe ainsi dans les collèges communaux une filière qui conduit des élèves ayant suivi les études sans latin de l'enseignement spécial à une classe de « mathématiques préparatoires », puis à la classe de mathématiques élémentaires qui prépare au baccalauréat en sciences, et une autre qui conduit de la classe de 3^e de l'enseignement secondaire classique à la même classe de mathématiques, sans passage par les classes de seconde et de rhétorique, et dont les élèves se destinent aussi au baccalauréat ès sciences⁴. Autres exemples : à partir de 1890 une filière d'étude très visible conduit de l'enseignement primaire élémentaire aux écoles normales d'instituteurs ou d'institutrices en passant par les cours complémentaires ; une autre conduit des écoles primaires supérieures aux écoles d'arts et métiers. La notion de filière scolaire a un caractère purement descriptif, et n'implique pas que les filières soient réglementées et instituées en tant que telles. Ce sont toutefois généralement des filières scolaires que prétendent définir les projets de création d'écoles ou d'enseignements.

2.4.2.3. Théorie Sur La Gestion Des Ressources Humaines

Pour Jean-Marie Peretti (2008, p. 1-8), Parler de ressources humaines, ce n'est pas considérer que les hommes sont des ressources, mais que les hommes ont des ressources. La mission du management des ressources humaines est de développer et mobiliser les compétences des salariés. Intégrer la dimension ressources humaines dans la stratégie de l'entreprise est une nécessité reconnue. Les structures et les hommes donnent un avantage compétitif à leur organisation. Les organisations doivent avoir une stratégie de développement humain et social en harmonie avec leur stratégie économique et leur responsabilité sociale.

Elles attendent de la fonction ressources humaines une forte valeur ajoutée. Le DRH est un « partenaire d'affaires », elle aide l'entreprise à relever tous les défis, à s'adapter à son environnement, à devenir agile et compétitive. Il veille à développer et mobiliser les compétences des salariés en ligne avec la stratégie de l'entreprise. Elle accompagne les changements et les transformations. Elle veille à la motivation, l'implication et l'engagement des salariés. Elle est la cheville ouvrière du développement durable et le garant du contrat social entre les salariés et l'organisation. Ce point présente l'évolution de la gestion des ressources humaines (I) et les grands domaines qu'elle recouvre (II).

4.2.2.4. Le Renouvellement De La Gestion Des Ressources Humaines

Il n'y a pas de pratiques universelles en matière de gestion des ressources humaines (GRH). Les pratiques performantes sont celles qui, adaptées au contexte, permettent de répondre aux défis qu'une entreprise doit affronter. La DRH doit prendre en compte l'ensemble des données, internes et externes, actuelles et prévisionnelles, du contexte pour identifier les défis à affronter et adopter les pratiques appropriées. Ces pratiques mettent en œuvre des logiques de réponse. Ces logiques, induites par les contraintes

internes et externes imprègnent progressivement depuis vingt-cinq ans les pratiques RH dans les divers contextes nationaux. Une approche contingente de la GRH s'impose.

2.4.2.5. L'approche Contingente de la GRH

L'entreprise est confrontée à des défis fondamentaux. Pour y répondre, elle doit s'appuyer sur de nouvelles logiques, de nouvelles pratiques de GRH et une reconfiguration de la fonction.

2.4.2.6. Les Grands Défis

Les mutations technologiques et la conduite du changement Les mutations technologiques concernent toutes les branches d'activités et les fonctions de l'entreprise. Les conséquences en matière d'emploi, de compétences, de conditions de travail et d'aménagement de temps, de formation, de motivation et de rémunération sont considérables. Maintenir en permanence une adéquation qualitative et quantitative de l'emploi implique une approche dynamique, une veille technologique, un suivi de l'employabilité de chacun, une gestion préventive, un effort permanent de qualification et de requalification du personnel en place, le développement de la mobilité et de nouveaux recrutements dans le cadre d'une gestion proactive des compétences.

Quatre impacts des mutations technologiques dominant :

- **La Transformation Des Organisations**

Les nouvelles technologies de l'information modifient l'organisation du travail et bouleversent les structures. L'entreprise devient tourbillonnante. La fonction RH doit accompagner le changement et participer activement aux choix organisationnels. Elle intègre la fonction transformation. L'accroissement de la productivité. Elle favorise la croissance mais elle peut entraîner des sureffectifs dans certaines fonctions ou établissements et nécessiter des réductions d'effectif. La veille technologique doit comprendre un volet productivité. La modification des compétences requises. L'évolution technologique crée, modifie, remet en cause et fait disparaître des emplois. Chaque technologie nouvelle transforme les métiers et les compétences requises. Pour anticiper, un observatoire des métiers est nécessaire ainsi qu'une connaissance des compétences actuelles et des potentiels d'évolution de chaque salarié. L'adaptation de chaque salarié requiert un investissement en formation dont le préalable est le bilan de compétences. L'évolution des qualifications fait vieillir très vite les grilles de classification et de rémunération.

Elle nécessite une actualisation constante des descriptions de poste faisant ressortir les invariants (missions stables). Elles modifient les critères et les cibles de recrutement. . Le renchérissement du coût des équipements. La durée de vie des équipements diminue pour cause d'obsolescence rapide. Cela nécessite un accroissement de la durée d'utilisation des équipements (DUE) par l'adoption de diverses formes d'aménagement du temps de travail, pour amortir les investissements sur des périodes plus courtes.

- **L'accentuation De La Concurrence Au Niveau Mondial**

La période actuelle est marquée par l'accentuation et l'internationalisation de la concurrence. Pour conserver sa compétitivité dans un contexte où les innovations franchissent sans délai les frontières, la rigueur et la rapidité sont indispensables. L'entreprise doit éliminer sur coûts et gaspillages. Elle doit aller vite pour innover, découvrir les créneaux porteurs, les industrialiser, les faire connaître, les améliorer, les adapter. Ceci implique la mobilisation de tout le potentiel des hommes : leur professionnalisme, leur imagination, leur motivation, leur autonomie, leur responsabilité, leur capacité d'évoluer.

L'implication des salariés est perçue comme un avantage compétitif. La capacité des entreprises à créer, à innover, à inventer devient la première source de croissance. L'internationalisation de la concurrence impose aux entreprises une vigilance sans frontière. Elles doivent disposer de référentiels internationaux et anticiper leur évolution. Les disparités tant au niveau mondial qu'europpéen sont amenées à se réduire dans le cadre d'une convergence accrue.

- **Les Mutations Economiques**

Dans un contexte de concurrence, les entreprises doivent veiller à limiter leur ratio frais de personnel/valeur ajoutée à un niveau inférieur ou égal à celui de leurs principaux concurrents nationaux ou internationaux. L'étude des modifications du paysage industriel montre que la survie devient hypothétique pour l'entreprise dont le ratio frais de personnel/valeur ajoutée dépasse durablement et significativement celui de ses concurrents. Faute de moyens pour investir et innover, elle devient une proie. L'entreprise doit répondre aux attentes de ses actionnaires dans un contexte économique cahoteux et chaotique.

Les cahots deviennent plus brutaux avec des variations fortes de l'activité ; l'entreprise doit pouvoir s'adapter très rapidement à des variations de large amplitude. Le chaos, c'est-à-dire la difficulté à élaborer des prévisions fiables et le manque de visibilité à court et à moyen terme, concerne un nombre accru d'activités. L'entreprise doit devenir agile.

- **Gestion Des Ressources Humaines**

Les évolutions démographiques L'analyse de la pyramide des âges fait ressortir dans de nombreuses entreprises des perspectives de vieillissement accentué. La génération du baby-boom de l'après-guerre (1946-1955), grossit les rangs des sexagénaires depuis 2006. Les entreprises doivent apprendre à gérer des populations plus âgées 'es avec une approche cohérente en termes de carrière, de rémunération, de conditions de travail, de mobilité et de formation pour éviter les effets pervers du sentiment de fin de vie professionnelle. Elles doivent aussi maîtriser leur rajeunissement et avoir une politique cohérente de gestion des âges et de la diversité. La population active française a connu une croissance d'environ 150 000 personnes par an dans les années 2000. La croissance

s'est ralentie dans les années 2010 (56 000 en 2011). La population active est de 28,4 millions d'actifs en 2013. En 2011, le taux d'emploi en France est de 63,8% pour les 15-64ans. Il atteint 83,6% pour les 25-49 ans mais seulement 28% pour les 15-24 ans et 56% pour les 50-64 ans. Entre 2000 et 2010, le taux d'emploi des 60-64 ans est passé de 10,2% à 17,9%. La moyenne pour l'Europe des 27 progressait dans la même période de 23% à 30,5% et en Suède de 46% à 61%. Améliorer le taux d'emploi des jeunes et des seniors est une priorité pour les DRH.

Les mutations sociologiques et la diversité Les enquêtes montrent une perte d'évidences individuelles (notamment concernant le travail et l'argent) et de cohérences collectives accélérée par l'explosion actuelle des nouvelles technologies. De plus, l'entreprise regroupe des salariés aux aspirations multiples : la diversité des âges, des formations initiales, des parcours professionnels et des qualifications se traduit par de grandes différences d'attentes. L'entreprise doit connaître et reconnaître la diversité de ceux qui la composent. Chaque génération apparaît différente de celle qui l'a précédé et l'entreprise doit absorber ces différences. La génération Y (20-34) succède à la génération X (35-49) avec ses spécificités. Le besoin de reconnaissance est l'une des attentes fortes des salariés d'aujourd'hui et en particulier de la génération Yo. **B.6. Les partenaires sociaux** De 1958 à 1974, les effectifs syndicaux avaient connu une croissance régulière.

La diminution du nombre des conflits du travail a été spectaculaire tant en France que dans l'ensemble des pays industrialisés. Le nombre de jours de grève fluctue dans les années 2000 autour d'un million (DARES). Depuis 1982, la négociation d'entreprise et d'établissement progresse à un rythme rapide : 4 900 accords en 1985 et environ 30 000 dans les années 2000. La négociation d'entreprise devient un élément déterminant de la mise en place des politiques de RH.

Le cadre législatif et réglementaire la législation sociale a connu depuis l'après-guerre un développement important, renforçant les obligations de l'entreprise dans plusieurs domaines. Aujourd'hui le cadre réglementaire applicable est très riche en France. Il n'a cessé de se développer tout au long du XXe siècle et au début du XXIe dans tous les domaines de la gestion des ressources humaines, avec quelques périodes particulièrement fortes : premier après-guerre, 1936-1937, second après-guerre, années 1968-1973 (extension des droits syndicaux, formation professionnelle, amélioration des conditions de travail), 1982 (lois et ordonnances Auroux dans de nombreux domaines).

Les années 1982-2013 ont connu une évolution réglementaire forte. Les lois de 2001 à 2013 sur la discrimination et la modernisation sociale, le temps de travail et les retraites, la formation et le dialogue social, la cohésion sociale et l'égalité des chances, l'emploi des personnes handicapées, les seniors, l'épargne salariale, la sécurisation de l'emploi, la modernisation du marché du travail ont un impact fort sur les pratiques RH. Les directeurs des ressources humaines (DRH) doivent s'adapter à ces modifications qui, de plus en plus, s'inscrivent dans le cadre d'une convergence européenne et de l'harmonisation de l'espace social européen.

L'investissement socialement responsable Le développement des ISR (investisseurs socialement responsables) et de la notation extrafinancière permet d'orienter les achats d'action vers les entreprises socialement responsables, imposant aux entreprises de rendre compte de leurs engagements sociaux et sociétaux. Le reporting social, sociétal et environnemental devient essentiel.

2.4.2.7. Theorie De GPEC

Pour EL Harrak Adil (2023), a l'heure de la mondialisation et de la dématérialisation des échanges, toutes les entreprises d'une manière générale se retrouvent face à de nouveaux défis qui affectent leur mode de fonctionnement interne et influencent leur positionnement par rapport à leur environnement externe. Les dirigeants, de leur côté, ont peu à peu pris conscience que la force de productivité et de compétitivité d'une entreprise ne réside plus dans la croissance exponentielle de ses moyens matériels, mais plutôt dans des facteurs immatériels comme sa capacité créatrice, son patrimoine de savoir-faire, son aptitude à résoudre collectivement les problèmes à travers les compétences de ses collaborateurs internes.

Par ailleurs, l'élaboration des prévisions dans un environnement incertain a toujours constitué un travail nécessaire, mais également complexe dans la gestion des entreprises. Or, depuis plusieurs années, l'environnement de l'entreprise évolue de plus en plus vite, ce qui rend difficile l'anticipation même à un horizon limité. Cela touche l'ensemble des secteurs d'activité.

Ainsi, plusieurs facteurs rentrent en jeu et entravent les entreprises d'établir des prévisions sur le long terme. Nous pouvons citer quelques-uns, il y a les cycles d'innovation qui sont devenus de plus en plus courts, les départs massifs en retraite, la tension sur les recrutements avec la rareté des talents, la digitalisation des métiers de plus en plus. De ce fait, la difficulté grandissante de prévoir et de gérer les risques, pousse les chefs d'entreprises à réfléchir sur le moyen de réagir face à cet environnement incertain à travers des équipes fortes en savoir et savoir-faire. Dans ce contexte, la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC) se positionne comme une démarche scientifique qui a donné ses résultats. C'est en effet, la nécessité d'anticiper ces risques non mesurés qui amène les organisations à développer et à adapter les compétences de leurs personnels pour que ceux-ci puissent mieux rebondir face aux aléas de l'environnement.

C'est la raison pour laquelle, dans notre présent article, nous avons choisi de travailler sur la conception d'un guide pratique pour la mise en place de la démarche GPEC. Ce guide qui sera destiné principalement aux dirigeants d'entreprises et aux responsables des ressources humaines. Cette démarche a pour objectif d'assurer un meilleur équilibre entre les compétences existantes et les emplois futurs. Cependant, la contrainte majeure chez la majorité des dirigeants réside dans le fait de ne pas savoir « quoi faire ? » ni « comment ? » pour mettre en œuvre de telle démarche. Pour atteindre notre objectif, nous avons structuré notre article en deux parties. En premier lieu, nous

allons démontrer l'importance de la gestion des compétences dans un contexte managérial difficile, notamment avec l'introduction massive des nouvelles technologies dans le monde des affaires. Et en deuxième lieu, nous allons expliquer en détail la démarche GPEC, en se basant sur la littérature existante et quelques retours d'expériences, dans le but de vulgariser les concepts et de faciliter la compréhension. Ensuite, nous allons présenter la démarche pratique (étape par étape) pour le déploiement de la GPEC. L'ensemble constituera un guide en la matière.

3. Contexte Managérial Global

Durant le 19^{ème} siècle, la gestion des entreprises a connu plusieurs changements considérables dont il est difficile actuellement de les citer tous. En revanche, ce qui est sûr c'est que les organisations, publiques ou privées, seront toujours plus dépendantes des facteurs environnementaux et du contexte économique en constante évolution. Ce contexte qui impose aux entreprises de prendre en considération certaines valeurs tel que les compétences qui sont restées négligées jusqu'au modèle Toyotiste.

3.1. Approche Méthodologique

Nous allons dans cette partie présenter la démarche méthodologique utilisée afin de réaliser ce travail tout en abordant la population d'étude, l'échantillon d'étude, la collecte, le traitement des données et les difficultés rencontrés.

3.2. Population et Echantillon D'étude

La population de la présente étude est constituée de l'ensemble des enseignants des écoles primaires privées agréées de la sous province éducationnelle de Selembao II. Dont 90 enseignants des écoles sous examen

S'agissant de la présente étude, nous avons fait usage de l'échantillon probabiliste du type aléatoire simple tiré de la technique de l'urne et de la loterie. L'échantillon de la présente étude est constitué de 90 enseignants des écoles primaires privées agréées de la sous province éducationnelle de Selembao II.

3.3 Méthode, Techniques De Collecte Et Traitement Des Donnés

Pour l'élaboration de ce travail, nous avons fait usage de la méthode d'enquête. Elle nous a permis de descendre dans les écoles primaires privées agréées de la sous province éducationnelle de Selembao II pour recueillir les résultats de la présente étude.

S'agissant de la présente étude, nous avons accompagné à la méthode d'enquête la technique de documentation et elle nous a permis de lire des ouvrages sur internet et de faire les descentes dans des bibliothèques et les centres de recherche dans le souci d'approfondir nos connaissances en matière de recrutement du personnel enseignant.

Le questionnaire d'enquête nous a permis recueillir des informations pertinentes à notre travail portant sur « Analyse de processus du recrutement du personnel

enseignant des écoles primaires privées agréés de la sous province éducationnelle de Selembao II ».

Les données ainsi collectés ont été traités au moyen de l'analyse de contenu. Elle consiste à recueillir les informations en vue de donner des bonnes explications. Les réponses des répondants ont été regroupé selon leur contenu sémantique car cela nécessite la compréhension des réactions des sujets et les quantifier tout en catégorisant cela.

Le calcul de pourcentage est une technique de statistique qui permet la traduction des données recueillis en pourcentage dans le but de les analyser et les interpréter. Nous avons fait usage de cette technique pour rendre faciles et exploitables les données collectées.

4. Résultats

Tableau 1 : Existence de la politique du recrutement du personnel dans leurs établissements

Réaction	Fréquences	Pourcentages
Oui	69	78
Non	19	22
Total	90	100

Source : Enquête menée en novembre 2025.

Au regard de données figurant sur ce tableau, il en ressort que 69 enquêtés soit 78% approuvent qu'il existe une politique de recrutement dans leurs établissements, 19 répondants soit 22% ont infirmé l'existence de la politique du recrutement dans leurs établissements. Car la majorité de répondants nous font savoir que le processus du recrutement du personnel tel que réalisé dans leurs écoles est organisé avec objectivité puisque la politique mise en place fait en sorte de confronter les candidats afin de sélectionner les plus méritants ayant fait preuve de compétence.

Tableau 2 : Politique de recrutement utilisée dans leurs établissements

Réactions	Fréquences	Pourcentages
Test théorique et pratique	64	93
Interview	3	4
Concours	2	3
Examen	-	-

Source : Enquête menée en novembre, 2025.

A la lumière des données statistiques contenus dans ce tableau, il en ressort que 64 répondants soit 93% nous font savoir que le test est la politique mise en place dans leurs écoles pour recruter le personnel enseignant, 3 enquêtés soit 4% précisent que l'interview est la politique utilisée dans leurs établissements, 2 répondants soit 3% justifient que le concours est la politique mise en place dans leurs écoles. En somme, La majorité des répondants confirment que le test théorique et pratique est la politique de recrutement

de personnel enseignant dans leurs institutions scolaire puisque elle est appliquée pour que chaque candidat démontre ses compétences sur le plan théorique et pratique.

Tableau 3 : Voies d'engagements

Réactions	Fréquences	Pourcentages
Test ou concours	79	88
Relation personnelle	8	9
Recommandation	2	2
Stage	1	1
Autre voie		
Total	90	100

Source : Enquête menée en novembre, 2025.

A la lumière de ce tableau 79 répondants soit 88% sont passés par le test ou concours avant d'être engagés, 8 enquêtés soit 9% sont engagés à travers les relations personnelles, 2 enquêtés soit 2% des examinés ont été recrutés par la voie de recommandation, 1 répondant était engagé à travers le stage. En guise de conclusion, nous disons que la majorité des sujets ont opté pour le test ou concours puisque ce dernier permet à l'instance d'engager les plus méritants qui apporteront un meilleur rendement au système éducatif.

Tableau 4 : Organe chargé de recrutement de personnel enseignant dans les écoles sous examen

Réactions	Fréquences	Pourcentages
Promoteur	28	31
Préfet	27	30
Chef du personnel	26	29
Autres organes	9	10
Total	90	100

Source : Enquête menée en novembre, 2025

La lecture de ce tableau nous fait remarquer que 28 enquêtés soit 31% ont signalé que les promoteurs qui sont chargés de recrutement dans leurs écoles, 27 répondants soit 30% démontrent que les préfets sont chargés du recrutement des enseignants dans leurs établissements, 26 personnes soit 29% prouvent que les chefs du personnel sont les chargés du recrutement dans leurs écoles, 9 examinés soit 10% Estiment que le directeur du primaire qui sont chargés du recrutement dans leurs établissements. En fin la majorité des examinés signalent que les promoteurs qui sont chargés du recrutement du personnel enseignant dans leurs écoles d'autant plus qu'ils sont le propriétaire numéro 1 de leurs écoles, mais aussi les promoteurs ils veillent sur la bonne marche de leurs institutions et veulent aider le pays à promouvoir le niveau d'enseignement.

Tableau 5 : Respect des normes et principes du recrutement

Réactions	Fréquences	Pourcentages (%)
Oui	78	87
Non	12	13
Total	90	100

Source : Enquête menée en novembre, 2025.

En se basant sur les données figurant au tableau ci-dessus, on se rend compte que 78% des enquêtés soit 87% approuvent le respect de normes et principes en matière du recrutement, par contre 12 répondants disent les contraires à l'égard du recrutement tel que réalisé dans leurs écoles. En définitive, nous constatons que la majorité des répondants ont approuvé que leurs écoles respectent les normes et principes du recrutement car ce dernier se passe d'une manière transparente seuls les candidats les plus méritants ayant suivi toutes les étapes du recrutement qui sont retenus au finish.

Tableau 6 : Moment que leurs écoles organisent le recrutement

Réactions	Fréquences	Pourcentages
Lorsqu'il y'a vacances	50	56
En cas de besoin	30	33
Création d'un poste	10	11
Autre moment	-	-
Total	90	100

Source : Enquête menée en novembre, 2025.

En se référant sur ce tableau statistiquement traité on remarque que 50 enquêtés soit 56% confirment que leurs écoles procèdent au recrutement lorsqu'il y'a vacance, 30 enquêtés soit 33% nous font savoir que leurs écoles procède au recrutement en cas de besoin, 10 répondants soit 11% prouvent que le recrutement se déroule lorsque l'école crée un nouveau poste. En somme, la pluralité des examinés affirment que le recrutement se déroule lorsqu'il y'a vacance car pendant ce temps plusieurs poste vacant se crée dans des écoles en raison de départ de certains enseignants.

Tableau 7 : Critères de recrutement du personnel enseignant

Réactions	Fréquences	Pourcentages
Compétence	74	75
Qualification	19	19
Expérience professionnelle	5	5
Age	1	1
Total	90	100

Source : Enquête menée en novembre, 2025.

Au regard des données contenues dans ce tableau, il ressort que 74 répondants soit 75% Confirment que leurs écoles recrutent en tenant compte de la compétence, 19 enquêtés soit 19% estiment que leurs écoles recrute en suivant la qualification, 5 examinés soit 5%

pensent que leurs écoles recrute Selon l'expérience, 1 répondant soit 1% justifie leur école recrutent selon l'âge. En gros, la plupart des enquêtés démontrent que les écoles primaires privées agrées de la sous province éducationnelle de Selembao II recrute en se basant sur les compétences, car cette dernière est considéré comme un atout pour un enseignant afin d'encadrer les apprenants à relever leurs niveaux et c'est surtout la raison qui explique un recrutement objectif.

Tableau 8 : Appréciation du processus de recrutement du personnel enseignant dans les écoles ciblées

Réactions	Fréquences	Pourcentages
Très bon	59	66
Bon	26	29
Assez bon	5	5
Mauvais	-	-
Total	90	100

Source : Enquête menée en novembre, 2025.

Au regard des données contenues dans ce tableau, il en ressort que 59 répondants soit 66%, justifient que le processus du recrutement est très bon dans leurs écoles, alors que 26 examinés soit 29% estiment que le recrutement est bon dans leurs établissements, puis 5 enquêtés soit 5% disent que le processus de recrutement tel que réalisé au sein de leurs écoles est assez bon. Nous pouvons conclure donc que la majorité des enquêtés apprécient positivement le processus du recrutement du personnel enseignant tel que réalisé dans leurs institutions de formation, car ce processus du recrutement se fait en commençant par l'appel d'offre jusqu'à la sélection du plus méritant.

Tableau 9 : Défis liés au recrutement du personnel enseignant dans des écoles primaires privées de la sous province éducationnelle de Selembao II

Réactions	Fréquences	Pourcentages
Non équipement	9	50
Manque de formation continue	4	22
Le temps insuffisant accordé pendant le test	3	17
Nombre élevé de candidats	2	11

Source : Enquête menée en novembre, 2025.

En se référant sur ce tableau, nous constatons que 9 examinés soit 50%, pensent que les défis et problèmes liés au recrutement au sein de leurs écoles est que tout le moyen et le matériel ne sont pas réunis lors du test, 4 répondants soit 22% estiment que la formation de retenus n'est pas prise en compte après l'acte d'engagement, 3 répondants soit 17% justifient que le temps accordé aux candidats lors du test est insuffisant, 2 répondants soit 11% estiment que le défis et problème liés au recrutement lors du test est que le nombre de candidats est élevé lors du test. En somme, la majorité des répondants affirment que les défis et problèmes liée au recrutement dans leurs écoles est que tous les moyens et

matériels ne sont pas réunis lors du test car tous ces éléments permettent aux candidats de fournir une meilleure prestation.

Tableau 10 : Proposition des enquêtés pour l'amélioration
du recrutement du personnel dans leurs établissements

Réactions	Fréquences	Pourcentages
Disposer des moyens et matériels nécessaires avant d'organiser le test	9	50
Former les retenus après l'acte d'engagement	4	22
Accorder suffisamment du temps aux candidats	3	17
Déterminer le nombre exact de candidats qui vont prester lors du test	2	3

Source : Enquête menée en novembre, 2025.

Il ressort au vu du tableau 17, Distinctes propositions des enquêtés en ce qui concerne l'amélioration du recrutement au sein des écoles sous examen, 50% suggèrent que les écoles disposent le moyen et matériel nécessaires avant l'organisation du test, 22% proposent que les écoles doivent tenir compte de la formation des nouveaux venus après l'acte d'engagement, 17% conseillent que les écoles accordent suffisamment du temps aux candidats lors du test, 3% évoquent qu'il faut déterminer bien avant le nombre exact de candidats avant de passer au test.

5. Conclusion

Cette étude a porté sur « *Analyse de processus du recrutement du personnel enseignant des écoles primaires privées agréées de la sous province éducationnelle de Selembao II* »

L'objectif général de cette étude est de cerner la politique de recrutement du personnel dans les écoles primaires privées agréées de la sous Province éducationnelle de Selembao II.

Cependant, l'étude poursuit les objectifs spécifiques ci-après :

- Analyser si cette politique se fait conformément aux règles.
- Déterminer le niveau d'appréciation de cette politique de recrutement par les enseignants des écoles sous examen.

L'étude s'est interrogée sur les faits ci-après :

- Quelle est la politique utilisée dans les écoles ciblée pour recruter son personnel ?
- Cette politique respecte-t-elle les normes et principes en la matière ?
- Comment est appréciée cette politique de recrutement par les agents de ces établissements ?

Face à ces questions, les hypothèses suivantes ont été émises :

- La politique utilisée dans les écoles ciblées pour recruter son personnel c'est le test d'embauche.
- Cette politique respecte les normes et principes en la matière.
- Cette politique de recrutement est positivement appréciée par le personnel enseignant de ces établissements.

Sur ce, une enquête soutenue par une série des techniques a été effectuée auprès d'un échantillon probabiliste du type aléatoire simple de 90 sujets ; les données ainsi collectées sont traitées au moyen de l'analyse de contenus et le calcul de pourcentage.

Après la présentation, l'analyse et l'interprétation des résultats, les conclusions suivantes sont tirées :

- les résultats contenus Au tableau 6 nous démontrent que la majorité des répondants ont l'idée sur le recrutement du personnel car c'est un élément indispensable pour la vie d'une institution à l'instar des établissements scolaires.
- Au regard des informations se trouvant dans le tableau 7. Il en ressort que 30% des examinés ont approuvé que le recrutement du personnel est un processus consistant à engager le personnel en suivant les principes établis.
- A la lumière des statistiques du tableau 8, il en découle les informations selon lesquelles le processus du recrutement du personnel tel que réalisé dans des écoles sous examen tient compte de l'objectivité. puisque leurs écoles appliquent le principe du plus méritant.
- A la question de savoir la politique utilisée dans les écoles primaires privées agréées de la sous province éducationnelle de Selembao II, il en ressort que ces institutions scolaires utilisent le test théorique et pratique car chaque candidat doit démontrer ses compétences sur le plan théorique et pratique.
- Au vu des données du tableau 11, les résultats obtenus témoignent que l'organe chargé du recrutement dans des écoles du secteur cible est le promoteur, du fait qu'il veille sur le bon fonctionnement de leurs établissements scolaires à fin de promouvoir le niveau de l'enseignement.
- Les réactions des répondants se trouvant dans le tableau 12 nous indiquent que, la majorité des répondants ont approuvé que leurs écoles respectent les normes et principes du recrutement puisque seuls les candidats ayant fait preuve des compétences recherchées au test organisé ont beaucoup plus de chance d'être sélectionné.
- les résultats du tableau 13 démontrent que dans les écoles enquêtés, le recrutement se déroule lorsqu'il y'a vacance Car pendant ce temps l'école enregistre le départ de certains enseignants pour cause de divers raisons.
- En ce qui concerne le tableau 14, les résultats obtenus prouvent que les écoles primaires privées agréés de la sous province éducationnelle de Selembao II recrutent le personnel enseignant sur base de leurs compétences puisque avoir de la compétence c'est disposé un atout.
- En se basant sur les données figurant au tableau 15, il en ressort que le personnel enseignant de la juridiction éducative ciblé apprécie positivement le processus du recrutement tel que réalisé dans leurs écoles. Puisqu'il commence de l'offre jusqu'à la sélection du plus méritant.

- A la lumière des résultats contenus au tableau 16, il sied de noter que la plupart des enquêtés confirment que le défis et problème liés au recrutement dans leurs écoles est la manque des moyens et matériels lors du test.
- Face aux problèmes soulevés, la majorité de l'échantillon suggère que les écoles réunissent tout le moyen et matériel lors du test afin que les candidats puissent fournir une meilleure prestation.

Ainsi, ces résultats confirment toutes les hypothèses de la présente étude.

Sur ce, l'analyse de la politique de recrutement du personnel enseignant dans les écoles primaires privées agréées de la sous province éducationnelle de Selembao II, met en lumière plusieurs éléments clés. Tout d'abord, il parait que la rigueur et la transparence des procédures de sélections sont essentielles pour garantir la qualité de l'enseignement. Les critères de recrutement, qui incluent souvent des qualifications académiques, des compétences pédagogiques et une expérience préalable, doivent être clairement définies et appliquées de manière uniforme.

Pour améliorer le processus de recrutement dans les écoles primaires privées agréées de la sous province éducationnelle de Selembao II, il est bénéfique d'instaurer des pratiques systématiques et équitables, tout en favorisant une culture de formation continue pour les enseignants. Cela contribuera non seulement à rehausser la qualité de l'éducation, mais aussi à créer un environnement d'apprentissage plus dynamique et engageant pour les élèves.

Par ailleurs, nous ne saurions mettre un point final à cette recherche scientifique sans pour autant faire des suggestions :

A l'Etat congolais, nous suggérons :

- L'élaboration d'un cadre légal claire ;
- Formation et certification des recruteurs ;
- Mise en place d'un système de suivi et d'évaluation ;
- Collaborer avec les institutions scolaires.

Aux gestionnaires des écoles primaires privées agréées de la sous province éducationnelle de Selembao II :

- Prendre en compte les besoins de candidats pour leurs permettre de fournir une meilleure prestation

Aux chefs d'établissements, nous recommandons :

- Définir les critères de sélection clairs ;
- Utiliser les méthodes d'évaluation diversifiées ;
- Favoriser la formation continue ;
- Promouvoir un environnement de travail positif.

Aux partenaires éducatifs, nous recommandons :

- Soutenir la formation professionnelle ;
- Faciliter l'accès à l'information sur le recrutement ;
- Contribuer au financement des programmes éducatifs ;

Creative Commons License Statement

This research work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International License. To view a copy of this license, visit <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0>. To view the complete legal code, visit <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/legalcode.en>. Under the terms of this license, members of the community may copy, distribute, and transmit the article, provided that proper, prominent, and unambiguous attribution is given to the authors, and the material is not used for commercial purposes or modified in any way. Reuse is only allowed under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International License.

Conflict of Interest Statement

The author declares no conflicts of interest.

About the Author(s)

Nsimba Makaya Jean Marie est respectivement gradué et licencié en gestion et administration des institutions scolaires et de formation, spécialité politiques éducatives étude des mesures et stratégies mises en place pour accompagner ces élèves et améliorer leur vécu scolaire, domaine de psychologie de l'éducation et développement de l'enfant de l'Université Pédagogique Nationale. Actuellement auditeur au DEA à la Faculté de psychologie et des sciences de l'éducation au département gestion et administration des institutions scolaires et de formation de l'Université Pédagogique Nationale de Kinshasa, République démocratique du Congo.

Références

- Allégre, C. B., & Andréassia ; A. E. (2008). *Gestion des ressources humaines ; Valeur de l'immatériel*. De Boeck. https://books.google.ro/books/about/Gestion_des_ressources_humaines.html?id=-g6BDiQqU_MC&redir_esc=y
- Antoine, M. ; Deflandre D., & Naedenoe. F. (2006). *Faut-il brûler la gestion des compétences ?* De Boeck Université. <https://shs.cairn.info/faut-il-bruler-la-gestion-des-competences--9782804151997>
- Aubret, J. (1998). *Motivation et ressources humaines - éducation permanente*, Paris, PUF.
- Aubret, J., & Gilbert, P. (2003). *L'évaluation des compétences*. Mardaga. <https://shs.cairn.info/l-evaluation-des-competences--9782870098349>
- Aubret, J., & Gilbert, P & Pigeyre, F. (2005). *Management des compétences*. <https://shs.cairn.info/management-des-competences--9782100538201-page-38?lang=fr&tab=premieres-lignes>

- Balland, S., & Bouvier, A. M. (2011). *Management des entreprises en 24 fiches*. <https://www.scribd.com/document/537658095/Management-Des-Entreprises-en-24-Fiches-Balland-Bouvier>
- Ballery, E., ; Amprino, C & Geri, S. (2005). *Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences*. Chronique sociale
- Beirendonck, L. V. (2004). *Management des compétences ; évaluation, développement et gestion*. De boeck.
- Bernier, P., & Gresillon, A. (2009). *La GPEC*. Dunod
- Bernoux, P. (1990). *La sociologie des organisations : initiation théorique suivie de douze cas pratiques*, Paris, Seuil. https://books.google.ro/books/about/La_Sociologie_des_organisations.html?id=Ztv9zQEACAAJ&redir_esc=y
- Besson, D. ; & Haddadj S. (1999). *Développer ou recruter des compétences ? Les stratégies américaines de gestion des compétences*. L'Harmattan. https://books.google.ro/books/about/D%C3%A9velopper_ou_recruter_les_comp%C3%A9tences.html?id=M9pkzVzJ_UoC&redir_esc=y
- Boterf, G. L. (2001). *Ingénierie et évaluation des compétences*. D'Organisation. https://books.google.ro/books/about/Ing%C3%A9nierie_et_%C3%A9valuation_d_es_comp%C3%A9ten.html?id=DphVPwAACAAJ&redir_esc=y
- Boterf, G. L. (2004). *Construire les compétences individuelles et collectives*. Eyrolles. https://books.google.ro/books/about/Construire_les_comp%C3%A9tences_individue.html?id=8OU-DvI3UJkC&redir_esc=y
- Boterf, G. L. (1998). *L'Ingénierie des compétences*. D'Organisation
- Brilman, J., & Hérard, J. (2006). *Les meilleures pratiques de management*.
- Brochier, D. (2002). *La gestion des compétences, Acteurs et pratiques*. <https://veille-travail.anact.fr/osiros/result/notice.php?queryosiros=id:38136>
- Chappaz, G. (1996). *La motivation - Les cahiers pédagogiques*, Paris, PUF.
- Cornelis, J. (2008). *Nouveau guide pratique de gestion des compétences*. Publibook.
- Darbelet, M., ; Izard, L. & Scaramuzza, M. (2004). *Notions fondamentales de management*. Foucher. <https://www.abebooks.co.uk/9782216095919/Notions-fondamentales-management-Darbelet-Michel-2216095915/plp>
- Defelix, C.; Klarsfeld, A. & Oiry, E. (2006). *Nouveaux regards sur la gestion des compétences*. Vuibert https://www.researchgate.net/publication/281876875_Nouveaux_regards_sur_la_gestion_des_competences
- Dejoux, C., & Dietrich, A. (2006). *Management par les compétences*. Pearson Education. https://books.google.ro/books/about/Management_par_les_comp%C3%A9tences.html?id=llhrX5bvXGYC&redir_esc=y
- Dietrich, A. (2008). *Le Management des compétences*. Vuibert
- Dietrich, A. ; Gilbert, P. & Pigeyre, F. (2010). *Management des compétences ; enjeux, modèles et perspectives*. Dunod. <https://doi.org/10.3917/dunod.dietr.2010.01>

- Gilbert, P., & Schmidt, G. (1999). *Evaluation des compétences et situations de gestion*. Economica. https://www.persee.fr/doc/forem_0759-6340_1999_num_68_1_3016_t1_0088_0000_2
- Guittet, A. (1998). *Développer les compétences*. ESF. <https://www.eyrolles.com/Loisirs/Livre/developper-les-competences-9782710113041/>
- Herzberg, F., Voraz, C., adapt (1978). *Le travail et la nature de l'homme - Paris : Entreprise moderne d'édition*
- Hindley D., & Aparisi P. (2007). *GPEC et PSE : Anticiper et accompagner les variations d'effectifs en entreprise*. Eyrolles. <https://documentation.insp.gouv.fr/insp/doc/SYRACUSE/131548/gpec-et-pse-anticiper-et-accompagner-les-variations-d-effectifs-david-hindley-peggy-aporisi?lg=fr-FR>
- Peretti, J. M. (2008). *Gestion des Ressources Humaines*, Vuivert Paris. <https://shs.cairn.info/ressources-humaines--9782311406986>
- Keeley, B. (2007). *Le capital humain ; comment le savoir détermine notre vie*. OCDE. https://www.oecd.org/fr/publications/le-capital-humain_9789264029118-fr.html
- Keeley, B. (2007). *Le Capital humain*. OCDE
- Kerjean, A. (2000). *Les nouveaux comportements dans l'entreprise*. Les Echos. Retrieved from https://books.google.ro/books/about/Les_nouveaux_comportements_dans_l_entr_ep.html?id=gUGzzbyh8a8C&redir_esc=y
- Kerlan, F. (2007). *Guide pour la GPEC*. Eyrolles. https://books.google.ro/books/about/Guide_pour_la_GPEC.html?hl=fr&id=FkiHIfI-5_AC&redir_esc=y
- Labruffe, A. (2008). *GPEC*. Afnor
- Labruffe A. (2007). *60 tableaux de bord pour la gestion des compétences*. Afnor.
- Leboyer, C. L. (2000). *La gestion des compétences*. Organisation. <http://livre21.com/LIVREF/F1/F001026.pdf>
- Lecœur, E. (2009). *Gestion des compétences ; le guide pratique*. De Boeck. https://books.google.ro/books/about/Gestion_des_comp%C3%A9tences.html?hl=fr&id=x0D8swEACAAJ&redir_esc=y
- Ledoux, J. P. (2008). *La Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences*. Afnor. <https://documentation.insp.gouv.fr/insp/doc/SYRACUSE/134525/la-gestion-previsionnelle-des-emplois-et-des-competences-le-guide-strategique-jean-pierre-ledoux?lg=fr-FR>
- Lemire, L., & Martel, G. (2007). *L'approche systémique de la GRH*. Presses de l'Université de Québec. <http://livre21.com/LIVREF/F1/F001075.pdf>
- Monassier M. (2022). *Organisation et Fonctionnement de l'Entreprise*, PUF, Paris.
- Pemartin, D. (1999). *Gérer par les compétences ou comment réussir autrement ?* EMS. <https://www.mollat.com/livres/1323719/daniel-pemartin-gerer-par-les-competences-ou-comment-reussir-autrement>

- Pemartin, D. (2005). *La Compétence au cœur de la GRH*. EMS. https://books.google.ro/books/about/La_comp%C3%A9tence_au_coeur_de_la_GRH.html?id=jz-vPAAACAAJ&redir_esc=y
- Perez, R., ; Brabet, J. & Yami. S. (2004). *Management de la compétitivité et emploi*. L'Harmattan. https://books.google.ro/books/about/Management_de_la_comp%C3%A9titivit%C3%A9_et_empl.html?id=HPxV4gMrkwC&redir_esc=y
- Retour, D., ; Picq. T., & Defelix. C. (2009). *Gestion des compétences*. Vuibert. https://www.researchgate.net/publication/49130459_Gestion_des_comp%C3%A9tences_nouvelles_dimensions_nouvelles_relation
- Rouault, F., ; Drugmand, C., & Mattio. L. (2009). *Employabilité et flexsécurité*. Afnor. <https://www.lgdj.fr/employabilite-flexisecurite-9782124654307.html>
- Roy-Lemarchand, G. (2007). *Le Management des compétences*. ESF. <https://www.sautrement.com/livre/9782710118817-le-management-des-competences-ghuyslaine-roy-lemarchand/>
- Stankiewicz, F. (2007). *Manager RH ; des concepts pour agir*. De Boeck. <https://ideas.repec.org/p/hal/journal/halshs-00284914.html>
- St-Onge, S. ; Audet, M. & Haines, V. & Petit, A. (2004). *Relever les défis de la GRH*. https://www.researchgate.net/publication/316459760_Relever_les_defis_de_la_gestion_des_ressources_humaines