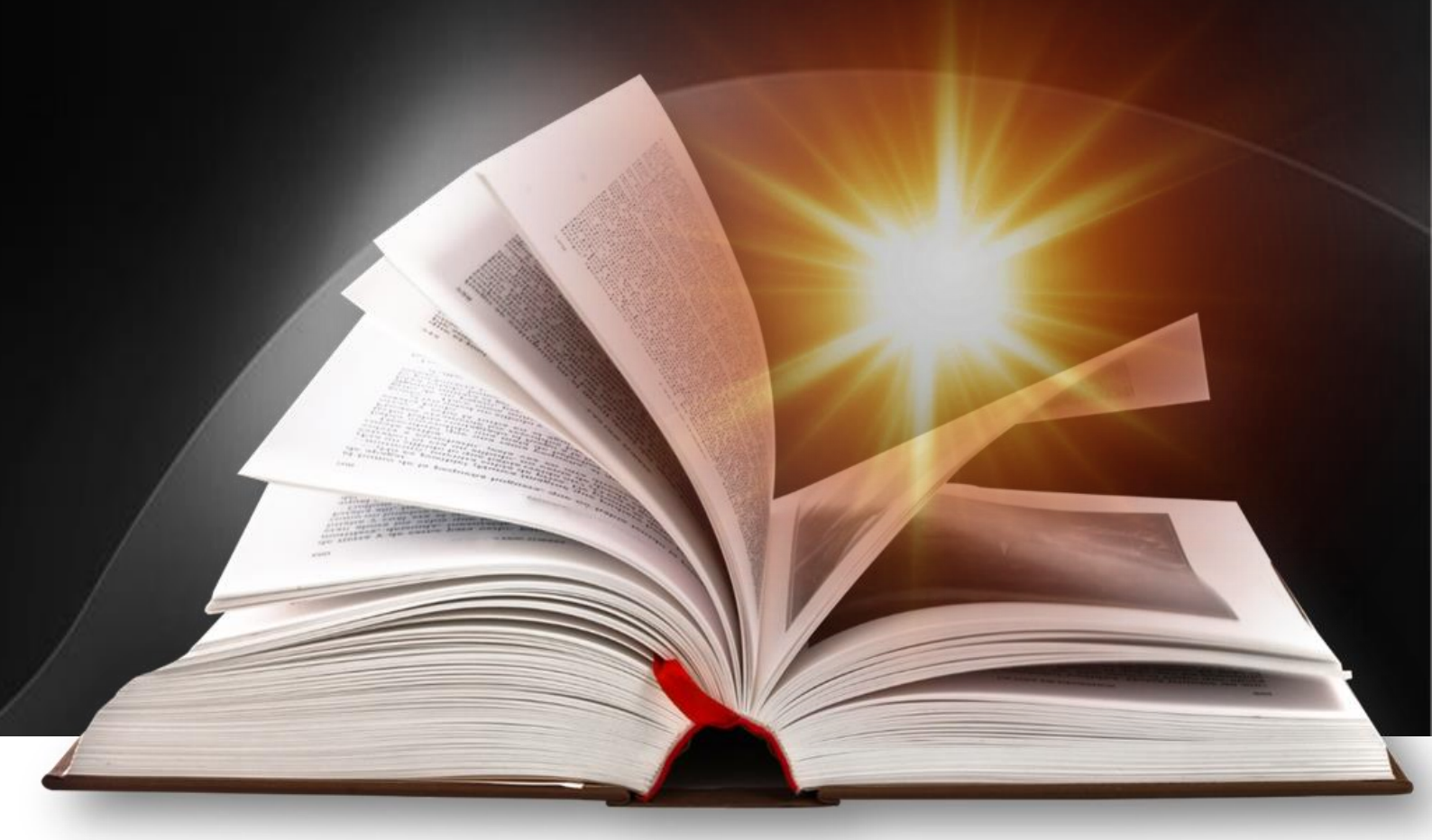
ISSN
: 2790-6248
: 2790-6256

RPJ

# Revue Panafricaine de la Jeunesse

- Pan African Youth Journal -



Volume 4, n°1, Janvier- Avril 2025

EDITIONS LUMUMBA
Un nouvel élan de l'édition africaine

Association Panafricaine pour l'Encadrement et la Formation de la Jeunesse

African Scientific Universe

Afrindala Group

© Editions Lumumba

# Procédure de recrutement du personnel administratif à l'Assemblée provinciale du Haut-Lomami

[Recruitment procedure for administrative staff at the provincial assembly of Haut-Lomami]

**NKEBA KAKUTA Xavier Laurent**
**KABAMBA ILUNGA KITOTOLO**
**MBAYO MUTOMBO Pinochet**
**ILUNGA NGOY Martin**
**KYUNGU MWENGE Elie**
Université de Kamina/RD Congo
Email : nkebakakuta@gmail.com

ISSN

: 2790-6248

: 2790-6256

# Revue Panafricaine de la Jeunesse

## - Pan African Youth Journal -

**DOI** : https://doi.org/10.58610/RPJ.2790.6248.6256.31

Editions Lumumba I Afriscience I Association Panafricaine pour l'Encadrement et la Formation de la Jeunesse

EDITIONS LUMUMBA

Un nouvel élan de l'édition africaine

**Revue Panafricaine de la Jeunesse (RPJ)**

ISSN : 2790-6248

e-ISSN : 2790-6256

© Editions Lumumba - APANAEFJ

Bibliothèque Nationale du Congo I Ordonnance loi n° 89-010 du 11 janvier 1989 – Permis d'implantation n° BNC/DPHK/08/2022

Afrindala Group

La Revue Panafricaine de la Jeunesse (RPJ) est une revue scientifique internationale, interdisciplinaire et interactive. Elle se veut un lieu de diffusion de travaux de recherche originaux et substantiels sur diverses questions liées aux enjeux et défis des sociétés africaines, dans toutes les disciplines scientifiques. La RPJ est enregistrée par le Centre International de l'ISSN (International Standard Serial Number) sous les numéros ISSN : 2790-6256 et e-ISSN : 2790-6248.

Les Éditions Lumumba, sous la houlette du label panafricain Afrindala Group, branche scientifique « Afriscience », sont une maison d'édition établie en RD Congo conformément à l'Ordonnance-Loi n° 89-010 du 11 janvier 1989 et opérant sous le permis d'établissement n° BNC/DPHK/08/2022. Enregistrées auprès de l'Agence Internationale de l'ISBN, par l'intermédiaire de l'Agence Francophone pour la Numérotation Internationale du Livre (AFNIL), les Éditions Lumumba sont répertoriées sous l'identifiant éditeur : 978-2-38489.

Le comité scientifique international, composé d'enseignants et de spécialistes d'Afrique et d'ailleurs, assure une diversité d'expertises et de perspectives. En tant que membre de Crossref, une organisation américaine participant à l'indexation globale du contenu scientifique, les Éditions Lumumba bénéficient d'un préfixe DOI (10.58610) pour attribuer un DOI unique à chaque œuvre éditée. Cela permet aux publications d'être accessibles à des milliers de membres de Crossref et à des centaines d'organisations, y compris des institutions scientifiques et universitaires du monde entier, augmentant considérablement la visibilité et l'impact international des travaux publiés.

Les Éditions Lumumba s'appuient sur un vaste réseau de distributeurs et de partenaires internationaux, incluant des universités, des ONG et de grandes plateformes telles que CAIRN.INFO (la plus grande bibliothèque numérique francophone), DILICOM, Afriscience, etc.

© Editions Lumumba

# Revue Panafricaine de la Jeunesse

## — RPJ —

– Pan African Youth Journal –

Revue scientifique internationale, interdisciplinaire et interactive

Périodicité : avril, août et décembre

Prix du numéro : 45 USD

Abonnement annuel : 100 USD

Version numérique disponible sur : www.afriscience.org

Suivez-nous sur nos réseaux sociaux :

@editionslumumba | @afriscience

Tél. (+243) 90 43 370 19
Email : contact@editionslumumba.com
Site web : www.editionslumumba.com
Siège : 10, avenue de la Moto croisement boulevard M'siri, ville de Lubumbashi, RD Congo

# Editorial

Chères lectrices, chers lecteurs,

C'est avec une ferveur renouvelée et un sens aigu de notre responsabilité intellectuelle que nous vous convions à franchir les portes de cet espace unique, dédié à la célébration de l'intelligence et de la créativité africaines dans toute leur splendeur. La **Revue Panafricaine de la Jeunesse (RPJ)** se positionne ici comme un carrefour où se croisent réflexion académique et innovation pragmatique, dans une quête inlassable de réponses aux défis multiformes de notre époque.

Dans un monde en constante mutation, cette revue se veut une boussole, orientant les esprits curieux vers des territoires inexplorés de la pensée critique. Chaque article, chaque réflexion, chaque témoignage publié dans ces pages transcende les barrières géographiques et culturelles, tissant une toile intellectuelle où l'Afrique dialogue avec le reste du monde. Loin des visions simplistes et uniformisantes, cette revue offre une lecture plurielle et nuancée, où la diversité des perspectives est érigée en moteur de compréhension et de transformation.

Ce numéro particulier s'inscrit dans une dynamique audacieuse : celle de faire rayonner non seulement l'ingéniosité scientifique, mais également la richesse des expériences humaines qui en sont le socle. À travers des contributions d'une rigueur exemplaire, nos auteurs dévoilent des idées qui jaillissent des contextes de résilience et d'espoir, et qui trouvent leur force dans l'intersection de disciplines, de cultures et de visions. Ces pages témoignent d'une Afrique en mouvement, une Afrique créative et porteuse de solutions pour un avenir plus inclusif et durable.

Loin d'être un simple réceptacle de savoirs, cette revue est un espace vivant, animé par une communauté d'auteurs, de chercheurs et de penseurs qui s'engagent à poser des jalons pour le développement scientifique et social. Ensemble, ils bâtissent des ponts entre l'universel et le particulier, entre le local et le global, démontrant que l'innovation africaine est non seulement pertinente, mais essentielle à l'évolution des sociétés contemporaines.

Notre comité éditorial, appuyé par une équipe scientifique d'excellence, veille à garantir une qualité irréprochable à chaque publication. Ce travail collaboratif, empreint de rigueur et d'éthique, reflète notre ambition de faire de la RPJ un vecteur de transformation sociale et une tribune où les voix africaines s'expriment avec force et conviction. Chaque numéro est une invitation à repenser les paradigmes dominants, à déconstruire les stéréotypes, et à envisager de nouvelles façons de concevoir le rôle de l'Afrique dans le monde.

Alors que vous parcourez ces pages, nous espérons que vous serez saisi(e)s par l'ampleur des idées, la profondeur des analyses et la portée des visions qui y sont présentées. Plus qu'une lecture, cette revue est une expérience, une immersion dans un univers où la science et la pensée critique façonnent les contours d'un avenir prometteur.

**Plongez dans cette aventure intellectuelle, où l'Afrique se réinvente et inspire le monde.** Ensemble, poursuivons le rêve d'un continent qui, par sa richesse intellectuelle et sa créativité, se hisse au rang des acteurs incontournables de la réflexion mondiale.

Bonne lecture et bienvenue dans cet univers d'idées, d'innovations et de découvertes !

**L'équipe éditoriale**

# Equipe de la revue

## Comité de rédaction :

- Directeur de Publication : M. le Pr. Basile Mulwani Makelele, RD. Congo
- Rédacteur en chef : M. le Pr. Philippe Kasongo Maloba Tshikala, Belgique
- Rédacteur en chef Adjoint : M. Valery Ngoy Ndala, RD. Congo
- Secrétaire éditorial : William Agbaka, Bénin
- Coordinateur du processus d'adhésion : M. Josué Lwamba, RD Congo
- Gestionnaire administratif : Banon Zinsou Côme, Bénin
- Gestionnaire financière : Clarisse Mwelwa Bilepo, RD Congo
- Coordinateur des partenariats : Fidèle Bukasa Kabwe, RD Congo
- Traducteur en chef : Dr. Fo-Koku D. Woameno, Togo
- Responsable de la publication en ligne : M. Mayou Nkensa, Cameroun

### Comité scientifique :

- Dr. Abdoulaye OUEDRAOGO, PhD en Gestion de Projets, Ministère de l'Economie, des Finances et du Plan (MEFP) au Burkina Faso, Burkina Faso
- Dr. Abi-Kaberou Gildas, PhD en Sciences de l'Education, Ecole Normale Supérieure (ENS/Porto-Novo) et à l'Institut de Psychologie de Travail et des Organisations (PTO), Bénin
- Dr. Adaba Koffi Amessou, PhD en Sociologie (Sociologie Politique), Université de Lomé, Togo
- Dr. Adrien Mazanga Nakunyi, PhD en Sciences de l'Education, Université Simon Kimbangu de Lubumbashi, RD Congo
- Dr. Akimou TCHAGNAOU, PhD en Sciences de l'Education et de la Formation, Université André Salifou de Zinder, Niger
- Dr. AMBOMBI EYOLO Azede Espoir, PhD en criminologie, PhD en pédagogie, en psychologie des organisations, Directeur de la chaire MBA, Afrikan campus, Formateur à l'école de police du Congo, Congo Brazza
- Dr. Amoussou Franck, PhD en Linguistique Anglaise Appliquée, Université d'Abomey-Calavi, Bénin
- Dr. Andi Cudai Nur, PhD en Education, Makassar State University, Indonésie
- Dr. Ballo Drisa, PhD en Roman africain, Université des Lettres et des Sciences Humaines de Bamako, Mali
- Dr. Basile Mulwani Makelele, PhD en Psychologie, Université de Lubumbashi, RD Congo
- Dr. Bernard Aristide BITOUGA, PhD en Anthropologie (Anthropologie sociale et culturelle), Université de Douala, Cameroun

- Dr. Bruno Duovany BEKOLO ENGOUDOU, PhD en ethnologie-anthropologie, Université de Douala, Cameroun
- Dr. Carine Nadège BOUMA, PhD en Droit privé, Université de Bamenda, Cameroun
- Dr. Dédé Terence, PhD en Lettres, Université Félix Houphouët-Boigny, Côte d'Ivoire
- Dr. Doba SORO, PhD en Anthropologie Sociologie, Université Polytechnique de Man, Côte d'Ivoire
- Dr. Dre NGONO OSSANGO PANGRACE, PhD en Psychologie, Spécialité : Psychologie du développement humain, Université de Yaoundé, Cameroun
- Dr. ESSOME LELE GIslain Arnaud, PhD en Langue et Linguistique espagnoles, option Sémiotique iconotextuelle, Asociación de Cervantistas ECLLA – Études du Contemporain en Littératures, Langues et Arts, UJM Saint-Étienne UFD LLSL – Littératures, Langues et Sciences du Langage, Univ. Maroua, Cameroun
- Dr. Fidélie NTSHIKALA MBUYA, PhD en Psychologie, Université de Kolwezi, RD Congo
- Dr. Fo-Koku D. Woameno, PhD en Littérature et civilisation américaine, Université de Lomé, Togo
- Dr. Gano Nouhou, PhD en Analyse du discours, Université cheikh Anta Diop de Dakar, Sénégal
- Dr. Gninneyo Sylvestre-Pierre NIYA, PhD en Sciences de l'éducation, Spécialité : Politiques éducatives (Éducation inclusive), Ecole Normale Supérieure/Koudougou, Burkina Faso
- Dr. Ilunga Bumute Christian, PhD en Psychologie, Université de Likasi, RD Congo
- Dr. Jean Pierre Kayembe Kayembe, PhD en Chimie, Rhodes University, South Africa
- Dr. Jeef TSHITAMBA KABALA, PhD en Sciences Politiques et Administratives, Université de Lubumbashi, RD Congo
- Dr. José NGOY WA NGOY TWITE, PhD en Psychologie du travail, spécialité : psychopathologie du travail, Université de Kolwezi, RD Congo
- Dr. Kabiena Kuluila Pierre Valery Dieudonné, PhD en Droit, Université Officielle de Mbuji-Mayi, RD Congo
- Dr. Kabuya-Kabeya Sthilobo Hilaire, PhD en Droit, Université Officielle de Mbuji-Mayi, RD Congo
- Dr. Kaniki Wa Cilombo Joseph-Robert, PhD en Droit, Université Officielle de Mbuji-Mayi, RD Congo
- Dr. KONGUE Toyindou, PhD en Géographie, Option Géographie humaine, rurale et économique, Université de Lomé, Togo
- Dr. KONÉ PATRICE M'BÉTIEN, PhD en Criminologie, Université Félix Houphouet Boigny, Côte- d'Ivoire

- Dr. KOUADIO BAYA BOUAKI, PhD en Sociologie, Université Félix Houphouët-Boigny, Côte d'Ivoire
- Dr. KOUADIO Yao Adoman Francis, PhD en Sociologie politique, West Africa Social Science Laboratory, Côte- d'Ivoire
- Dr. Lago Blé Angelin, PhD en Histoire, Université Jean-Lorougnon Guede, Côte d'Ivoire
- Dr. Lokossou Bonaventure, PhD en audiovisuel et de l'information, de la communication, Université d'Abomey-Calavi, Bénin
- Dr. Matthias Cinyabuguma, PhD en Economie, Banque mondiale, RD Congo
- Dr. MBANGI MBONZALE, PhD en sciences sociales, Université de Lubumbashi, RD Congo
- Dr. MBULA MUSASA M. Serge Caleb, PhD en Sciences (Géologie du Pétrole), Université Pédagogique Nationale (UPN)/Kinshasa, RD Congo
- Dr. Metsena Ndjavoua, PhD en Histoire des Relations Internationales, Université de Maroua (Cameroun)/ Institut Universitaire de Développement International (IUDI), Cameroun
- Dr. Mohamed Atteyoub H. dit Modibo SIDIBÉ, PhD en Sciences Économiques et de gestion, Université des sciences sociales et de gestion de Bamako, Mali
- Dr. Moussa Coulibaly, PhD en Sciences du langage et de la Communication, Université Assane Seck de Ziguinchor du Sénégal, Sénégal
- Dr. Moussa Dourfaye Abdoul-kadze, PhD en santé, Santé publique, épidémiologie, biostatistique, recherche en santé, Hôpital de référence de Maradi, Niger
- Dr. Nebie Boukary, PhD en Sciences du Langage, Université de Fada N'Gourma, Burkina Faso
- Dr. Ngala Ntumba Peter, PhD en Droit, Université Officielle de Mbuji-Mayi, RD Congo
- Dr. NGOIE KAZIMINGI Patrick, PhD en Sciences de l'Education, Université de Lubumbashi, RD Congo
- Dr. Ngoy Ndombe Alain, PhD en Droit, Université de Lubumbashi, RD Congo
- Dr. Nkongolo Mulami Kapweka Alphonse, PhD en Droit, Université Officielle de Mbuji-Mayi, RD Congo
- Dr. Norbert Aimé MELINGUI AYISSI, PhD en Histoire, Université de Douala, Cameroun
- Dr. Ntita Ntita Jean Christ, PhD en Droit, Université Officielle de Mbuji-Mayi, RD Congo
- Dr. Nyebe Atangana Sandrine, PhD en Sciences de l'Education, Membre du Laboratoire BONHEURS, CY Cergy Paris Université, Cameroun
- Dr. Outéndé TOUNDOU, PhD en Physiologie végétale, Agrophysiologie, fertilisation des sols, Université de Lomé, Togo

- Dr. Philippe KASONGO MALOBA TSHIKALA, PhD en Psychologie, Université de Lubumbashi, Belgique
- Dr. Raymond-Bernard AHOUANDJINOU, PhD en socio-anthropologie, andragogue et juriste, Association Internationale des Sociologues de Langue Française et du Centre d'Etudes et de Recherche en Education et Interventions Sociales pour le Développement (CEREID), Bénin
- Dr. Richard Muimbi Kitumba, PhD en Droit, Université de Kabinda, RD Congo
- Dr. SAIDI Hicham, PhD en sciences économiques et gestion, Université Moulay Ismaïl, FSJES – Meknès, Maroc
- Dr. SIDIBÉ OUSMANE, PhD en Linguistique du Discours, Université de San Pedro, Côte d'Ivoire
- Dr. Tamia Jules-Amstrong, PhD en Psychologie, Spécialité : Psychologie du Travail et des Organisations, Université Félix Houphouët-Boigny, Côte d'Ivoire
- Dr. Xie Huifang, PhD en Sciences de l'Education, Université pédagogique d'Etat du Liaoning, Chine
- Prof. Dr. DIEU LOBA ARNAUD, Professeur titulaire CAMES, Université Félix Houphouet Boigny, Côte d'Ivoire.

Revue Panafricaine de la Jeunesse
Revue scientifique internationale
ISSN : 2790-6248 I e-ISSN : 2790-6256
Editions Lumumba
Un nouvel élan de l'édition africaine
Email : contact@editionslumumba.com
Afriscience
African Scientific Universe

# Procédure de recrutement du personnel administratif à l'Assemblée provinciale du Haut-Lomami

[Recruitment procedure for administrative staff at the provincial assembly of Haut-Lomami]

**NKEBA KAKUTA Xavier Laurent**
**KABAMBA ILUNGA KITOTOLO**
**MBAYO MUTOMBO Pinochet**
**ILUNGA NGOY Martin**
**KYUNGU MWENGE Elie**
Université de Kamina/RD Congo
Email : nkebakakuta@gmail.com

## Résumé

Dans cet article, nous y exploitons la procédure de recrutement du personnel administratif à l'Assemblée provinciale du Haut-Lomami, en mettant en lumière ses insuffisances. En effet, le recrutement, étape cruciale de la gestion des ressources humaines, vise à sélectionner des candidats qualifiés pour des postes vacants selon des critères prédéfinis (Bruchon-Shwertzer & Laberon, 2011). Cependant, nous constatons que le bureau de l'Assemblée ne respecte pas les étapes recommandées par les spécialistes. Sur les 98 agents interrogés, nous relevons que 48,8 % ont été recrutés par recommandation, 35,7 % via des affinités tribales, et 25,5 % par connaissance, sans suivre de procédures objectives (tests, entrevues). Ainsi, 79,6 % des agents confirment que la procédure est non conforme, et 91,8 % la jugent non objective. Nos résultats, validés par le test du chi-carré, confirment l'absence de rigueur, marquée par des pratiques informelles. Pour y remédier, 59,2 % des agents préconisent des tests. Nous recommandons l'élaboration d'un plan de recrutement structuré, appuyé par des spécialistes, afin d'assurer l'objectivité et d'attirer des candidats compétents, répondant aux besoins de l'institution et optimisant sa performance administrative.

**Mots-clés** : Procédure, recrutement, procédure de recrutement, personnel administratif.

## Abstract

In this article, we examine the recruitment process for administrative staff at the Haut-Lomami Provincial Assembly, highlighting its shortcomings. Recruitment, a critical step in human resource management, aims to select qualified candidates for vacant positions based on predefined criteria (Bruchon-Shwertzer & Laberon, 2011). However, we find that the Assembly's office does not follow the steps recommended by specialists. Among the 98 agents surveyed, 48.8% were recruited through recommendations, 35.7% via tribal affiliations, and 25.5% through personal connections, without objective procedures (tests, interviews). Thus, 79.6% of agents confirm that the process is non-compliant, and 91.8% deem it non-objective. Our results, validated by the chi-square test, confirm a lack of rigor, characterized by informal practices. To address this, 59.2% of agents suggest implementing tests. We recommend developing a structured recruitment plan, supported by specialists, to ensure objectivity and attract competent candidates, meeting the institution's needs and optimizing its administrative performance.

**Keywords**: Procedure, recruitment, recruitment process, administrative staff.

# 0. Introduction

Le recrutement du personnel administratif dans les entreprises et les institutions publiques constitue un défi majeur lorsque ce processus n'est pas conduit conformément aux recommandations des spécialistes en gestion des ressources humaines. Loin de respecter les procédures standardisées, ce processus omet souvent des étapes essentielles, compromettant ainsi son efficacité. Pourtant, le recrutement représente une phase cruciale de la gestion des ressources humaines, visant à sélectionner les candidats les plus qualifiés pour répondre aux exigences d'un poste donné (Bruchon-Schweitzer & Laberon, 2011, p. 77). Dès lors, il devient impératif de proposer des recommandations fondées sur les bonnes pratiques professionnelles, en détaillant les étapes nécessaires pour garantir un recrutement rigoureux et objectif.

Selon Sékou et al. (2009, p. 45), le recrutement d'un candidat devrait reposer sur une analyse systématique des résultats issus de la présélection et des épreuves, en s'appuyant sur des outils variés (tests psychotechniques, entretiens structurés, mises en situation) conçus à partir de critères prédéfinis liés au poste vacant. Un processus bien structuré est donc essentiel pour identifier le candidat idoine, capable d'occuper le poste avec efficacité. Cette problématique revêt une importance particulière pour les responsables d'entreprises et d'institutions publiques, qui doivent non seulement repérer des profils compétents, mais également encourager leur candidature pour pourvoir les postes vacants (Werther, 2010, p. 40). Au-delà de l'identification des talents, un recrutement bien conduit contribue à l'insertion professionnelle des demandeurs d'emploi, renforçant ainsi l'impact social des organisations. Mathis (1980) souligne à cet égard que la procédure de recrutement doit être minutieusement préparée et rigoureusement appliquée pour garantir des résultats optimaux.

L'étude de cas du bureau de l'Assemblée provinciale du Haut-Lomami illustre ces enjeux. Les résultats de notre analyse révèlent des lacunes significatives dans les pratiques de recrutement des agents administratifs. Deux observations majeures émergent :

- L'absence d'un service spécialisé dédié au recrutement, doté des compétences nécessaires pour appliquer les principes recommandés en gestion des ressources humaines.
- Le recours à des pratiques informelles, où les critères objectifs (compétences, qualifications, performance aux tests) sont souvent négligés au profit de considérations non professionnelles, telles que des recommandations personnelles ou des affinités tribales.

Ces constats soulignent la nécessité pour le bureau de l'Assemblée provinciale du Haut-Lomami de s'appuyer sur les conclusions de cette étude pour instaurer des mécanismes robustes, alignés sur les normes professionnelles. La mise en place d'une procédure de recrutement structurée, intégrant des étapes claires (analyse des besoins, publication d'offres, présélection, évaluation objective, sélection finale), est

essentielle pour garantir l'objectivité et l'efficacité du processus. Une telle démarche permettra non seulement de recruter des agents administratifs compétents, mais également d'optimiser la performance globale de l'institution.

À la lumière de ce qui précède, nous formulons les questions de recherche suivantes :

- Quelle est la procédure de recrutement adoptée par le bureau de l'Assemblée provinciale du Haut-Lomami pour intégrer du personnel administratif ?
- Cette procédure respecte-t-elle l'ensemble des étapes prescrites par les normes professionnelles établies par les spécialistes en gestion des ressources humaines ?

Pour répondre à ces interrogations, nous proposons les hypothèses suivantes :

- Le bureau de l'Assemblée provinciale du Haut-Lomami recrute les agents administratifs principalement sur la base de recommandations, sans suivre une procédure formelle.
- La procédure de recrutement en vigueur ne respecte pas les étapes requises pour garantir son objectivité, notamment l'identification préalable d'un besoin organisationnel et l'application rigoureuse de toutes les phases du processus (présélection, évaluation, sélection).

De nombreuses études ont exploré la thématique du recrutement, apportant des éclairages variés sur ses modalités, ses effets et ses enjeux. Rambert (1999) rappelle l'importance de la revue de la littérature pour recenser les données existantes, éviter les redondances, identifier les limites des études antérieures et mieux définir le problème de recherche.

Certains auteurs mettent en évidence les effets du recrutement sur la performance organisationnelle. Ainsi, Tshinyinginya Odon Okapi (2023) souligne que l'application rigoureuse des critères professionnels est essentielle pour garantir un recrutement équitable et performant. De même, Numbi Ilunga Numbi (2020), dans son étude sur la SNCC/Kamina, identifie des impacts positifs (rentabilité, progression de l'entreprise) et négatifs (gaspillage de fonds, non-rentabilité) liés aux pratiques de recrutement. Ngoy Kimba Mwenze (2021), quant à lui, montre que des modes de recrutement irrationnels (tribalisme, favoritisme) entraînent un rendement négatif chez les travailleurs de la SNEL/Kamina.

D'autres chercheurs se penchent sur les modalités concrètes du recrutement. Kalala Nzeba Raphaël (2021) observe l'absence de critères formels dans le recrutement des enseignants, souvent basé sur l'appartenance tribale ou les relations personnelles. Nday Monga Brackel (2017) déplore l'absence de consultation d'experts en embauche et le non-recours aux tests psychotechniques dans les organisations professionnelles de Kamina.

Contrairement à ces travaux, notre recherche se distingue par son objet spécifique : la procédure de recrutement du personnel administratif de l'Assemblée provinciale du Haut-Lomami. Tandis que les études précédentes se concentrent sur les effets du

recrutement ou sur ses pratiques dans des secteurs spécifiques (éducation, entreprises publiques), notre approche met l'accent sur le processus lui-même, en interrogeant ses étapes, ses critères et ses mécanismes de mise en œuvre. Cette focalisation permet d'apporter une contribution originale à la compréhension des pratiques administratives dans une institution publique provinciale.

Avant de présenter le cadre méthodologique de notre étude, nous allons définir la procédure, le recrutement, la procédure de recrutement, le personnel, le personnel administratif.

-**La procédure**

La procédure est généralement définie comme une démarche ou une succession d'opérations à accomplir pour atteindre un objectif précis. Selon Muleka Ngindo A. (2013), elle consiste en un ensemble de démarches à suivre pour obtenir un résultat déterminé, souvent dans un cadre expérimental ou organisationnel. Lamine Kabulo (2010) en propose une définition plus juridique, en la présentant comme une suite d'actes nécessaires à l'introduction, au traitement et à l'exécution des décisions judiciaires. Dans une perspective plus générale, Kongolo Mukendi (2020) parle d'un ensemble de formalités et de démarches nécessaires à l'obtention d'un résultat. De notre point de vue, la procédure désigne une série coordonnée de mesures et d'opérations, formalisées et planifiées, destinées à l'atteinte efficace d'un objectif donné.

-**Le recrutement**

Le recrutement constitue une phase essentielle de la gestion des ressources humaines, visant à pourvoir les postes vacants par les candidats les plus aptes. Bruchon-Schweitzer et Laberon (2011, p. 77) considèrent cette étape comme cruciale pour sélectionner les profils les plus qualifiés en adéquation avec les besoins de l'emploi. Muleka Ngindo A. (2013, p. 84) précise que cette activité suppose une préparation minutieuse permettant d'attirer des candidatures en nombre suffisant, possédant les qualifications et la motivation adéquates. Le Dictionnaire Larousse Universel (1949, p. 460) ajoute que le recrutement implique un ensemble d'actions ciblées visant à attirer les compétences nécessaires à court ou moyen terme. Nous définirons donc le recrutement comme l'ensemble des actions déployées par une organisation pour identifier, attirer et sélectionner un individu dont le profil est jugé compatible avec les exigences d'un poste à pourvoir.

-**La procédure de recrutement**

La procédure de recrutement se réfère à un enchaînement structuré d'étapes par lesquelles une organisation cherche à attirer, évaluer et choisir les candidats les plus adaptés à ses besoins. Pour Lakhdar, Sekiou et al. (1999), elle consiste en une série d'actions mises en œuvre pour attirer les candidats qualifiés à un poste donné. De manière complémentaire, C.B. Allègre et A.E. Andreassian soulignent que cette procédure joue un rôle d'anticipation, permettant d'identifier à l'avance les manques en personnel et de s'adapter aux dynamiques du marché et aux objectifs stratégiques

de l'entreprise. Nous définissons cette procédure comme un processus planifié par lequel une organisation constitue un vivier de candidatures pour répondre de manière efficiente à ses besoins structurels en personnel.

-**Le personnel administratif**

Le personnel administratif regroupe l'ensemble des agents assurant la gestion administrative, financière ou des ressources humaines au sein d'une structure publique ou privée. Selon le Larousse Universel (1949, p. 88), il s'agit d'agents en charge des tâches administratives dans un cadre institutionnel. Kaboba Kazadi (2009) décrit ce personnel comme chargé de l'administration de l'entreprise ou institution, notamment en ordonnant, organisant et traitant les affaires de gestion courante. Pour notre part, nous considérons le personnel administratif comme l'ensemble des collaborateurs assurant le fonctionnement quotidien d'une organisation, en lien direct avec la direction, et assumant des fonctions transversales essentielles à la coordination interne.

# 1. Méthodologie

La présente étude a été menée dans la province du Haut-Lomami, l'une des 26 provinces de la République Démocratique du Congo, créée à la suite du découpage administratif de 2015. Située dans la région centre-sud du pays, elle est délimitée par les provinces du Haut-Katanga, du Lomami, du Tanganyika et du Sankuru. Le Haut-Lomami, dont le chef-lieu est la ville de Kamina, est une entité à forte activité politico-administrative, marquée par une diversité socioculturelle et une croissance démographique soutenue. La ville de Kamina, centre névralgique de la province, abrite les principales institutions politiques, notamment l'Assemblée Provinciale, qui constitue le cadre institutionnel de cette recherche.

En effet, comme souligné ci-dessus, cette étude nous l'avons effectué au sein du bureau de l'Assemblée Provinciale du Haut-Lomami, où l'ensemble des agents administratifs en service a constitué la population cible. Un échantillon de 98 participants a été sélectionné de manière aléatoire selon la méthode d'échantillonnage occasionnel, ayant pris en compte les critères d'inclusion et d'exclusion suivants :

- **Critères d'inclusion**

Les participants à cette étude ont été sélectionnés sur la base des critères suivants :

- Être un agent administratif (titulaire ou contractuel) en service au bureau de l'Assemblée Provinciale du Haut-Lomami au moment de l'enquête ;
- Être actif au sein de l'institution pendant la période de la collecte de données ;
- Avoir accepté volontairement de participer à l'étude ;
- Appartenir à l'un des deux sexes afin d'assurer une représentativité équilibrée (49 hommes et 49 femmes) ;
- Fournir des informations sociodémographiques et professionnelles complètes et exploitables.

- **Critères d'exclusion**

Ont été exclus de cette étude :

- Les agents non disponibles ou absents pendant la période de la collecte ;
- Les personnes refusant de participer volontairement à l'enquête ;
- Les agents non administratifs ou prestataires extérieurs au bureau de l'Assemblée Provinciale ;
- Les dossiers incomplets ou non exploitables, notamment en cas de données manquantes sur les variables étudiées (âge, instruction, ancienneté, catégorie professionnelle).

Cette procédure nous a permis d'assurer une représentativité équilibrée de la population mère. Le tableau ci-dessous présente les caractéristiques clés de cet échantillon d'étude :

**Tableau n°1** : Structure de l'échantillon d'étude

| N° | Grades | Effectifs |
|---|---|---|
| **01** | Attachés de bureau de 1ère classe | 45 |
| **02** | Attachés de bureau de 2ème classe | 30 |
| **03** | Agents de bureau de 1ère classe | 14 |
| **04** | Agents de bureau de 2ème classe | 09 |
| **TOTAL** | | **98** |

**Source** : nos recherches de terrain

Afin de mener à bien notre investigation, nous avons mobilisé trois approches complémentaires : la méthode d'enquête psychosociale, la méthode d'observation directe, et l'analyse statistique à l'aide du test du chi carré.

La méthode d'enquête psychosociale a constitué le cadre principal de notre immersion sur le terrain. Elle nous a permis de recueillir des données empiriques en interrogeant les acteurs concernés, dans le but de mieux comprendre les dynamiques relationnelles et les réalités objectives entourant la procédure de recrutement au sein de l'institution étudiée.

En parallèle, nous avons eu recours à la méthode d'observation directe, consistant à observer les faits, comportements et interactions dans leur environnement naturel, sans interférence du chercheur. Cette approche nous a permis de capter les phénomènes dans leur spontanéité et leur authenticité, conformément à l'approche de Maurice Gex (1987, p. 56), selon laquelle l'observation vise à « constater les faits tels qu'ils se révèlent et se produisent naturellement, sans que le chercheur intervienne pour modifier le cours des phénomènes ».

Pour opérationnaliser ces méthodes – qui, par essence, demeurent abstraites – nous avons recouru à deux techniques principales de collecte de données : le questionnaire et l'entretien semi-directif. Le questionnaire a permis de recueillir, de manière standardisée, les perceptions individuelles et les informations personnelles des participants, tandis que les entretiens ont offert un espace d'approfondissement qualitatif, propice à l'émergence de discours nuancés sur les pratiques institutionnelles observées.

Enfin, pour compléter l'analyse qualitative par une évaluation quantitative de la significativité des réponses obtenues, nous avons utilisé le test statistique du chi carré ($\chi^2$). Cet outil nous a permis de déterminer dans quelle mesure la distribution des modalités de recrutement rapportées par les agents s'écarte significativement d'une distribution théorique équitable, fournissant ainsi un appui objectif à nos interprétations.

# 2. Résultats

## 2.1. La procédure de recrutement

Dans un premier temps, notre investigation s'est portée sur l'analyse de la procédure de recrutement du personnel administratif au sein de l'Assemblée Provinciale du Haut-Lomami. L'enjeu de cette étape consistait à examiner les modalités concrètes d'organisation et de mise en œuvre du processus de recrutement, avec une attention particulière portée au respect des étapes préconisées par les normes professionnelles en matière de gestion des ressources humaines.

Afin d'évaluer la conformité de la procédure en vigueur, nous avons soumis aux répondants la question suivante : **«** *La procédure de recrutement actuellement appliquée respecte-t-elle l'ensemble des étapes exigées conformément aux principes établis par les spécialistes du domaine du travail ?* **».**

Les données recueillies à ce sujet sont synthétisées dans le tableau ci-après, qui rend compte de la perception des participants quant à l'alignement de la pratique locale avec les standards reconnus en matière de recrutement.

**Tableau n°2** : Procédure de recrutement

| N° | Procédure de recrutement | Fréquence | Pourcentage |
|---|---|---|---|
| 01 | Recommandation | 48 | 48,8 |
| 02 | Affinités tribales | 35 | 35,7 |
| 03 | Connaissance | 25 | 25,5 |
| **TOTAL** | | **98** | **100%** |

**Source** : nos recherches de terrain

À la lecture des données contenues dans le tableau, il ressort que sur un effectif total de 98 agents, 48 agents soit 48,8 % des participants déclarent avoir été recrutés sur

la base de recommandations personnelles, 35 agents soit 35,7 % des participants indiquent que leur recrutement s'est opéré en raison d'affinités tribales, tandis que 25 agents soit 25,5 % des participants affirment avoir été engagés sur la base de leurs compétences ou connaissances.

Afin d'apprécier la portée statistique de cette répartition et de déterminer si les écarts observés sont significatifs par rapport à une distribution aléatoire ou équilibrée, nous avons eu recours au test statistique du chi carré ($\chi^2$). Ce test permet d'identifier une éventuelle dépendance entre les types de procédure de recrutement et une distribution conforme aux standards d'un processus impartial. Ainsi, les procédures statistiques suivies ainsi que les résultats du test chi-carré sont présentées ci-après.

**Tableau n°3** : Signification de différence

| N° | Catégorie | $fo$ | $fo - ft$ | $(fo - ft)^2$ | $(fo - ft)^2/ft$ |
|---|---|---|---|---|---|
| **01** | Recommandation | 48 | 15,4 | 237,16 | 7,2 |
| **02** | Affinités tribales | 35 | 2,4 | 5,76 | 0,1 |
| **03** | Connaissance | 25 | -7,6 | 57,76 | 1,7 |
| **TOTAL** | | **98** | **98** | | $X^2obs = 9$ |

$X^2obs = 9$

$X^2crit = dl = K - 1 = 3 - 1 = 2$

$X^2crit = 5{,}99$

$X^2obs > X^2crit$.

Partant de ces résultats, nous constatons qu'il y a une différence significative. Donc, nous rejetons l'hypothèse nulle. Ceci veut dire que la plupart des agents sont recrutés par recommandation.

### 2.2. Respect de la procédure de recrutement

Dans un second temps, notre attention s'est portée sur l'analyse du respect effectif de la procédure de recrutement au sein de l'Assemblée Provinciale du Haut-Lomami. Cette étape vise à interroger la rigueur et la conformité du processus tel qu'il est appliqué sur le terrain, par rapport aux étapes formellement prévues dans les normes professionnelles en gestion des ressources humaines.

Afin de recueillir l'opinion des agents à ce sujet, nous leur avons soumis la question suivante : « *Pensez-vous que la procédure de recrutement actuellement en vigueur respecte toutes les étapes prévues par les normes professionnelles ?* »

Les résultats recueillis ont été compilés dans le tableau ci-après, qui reflète la perception globale du personnel interrogé concernant le respect des étapes de la procédure de recrutement.

**Tableau n°4** : Respect de la procédure de recrutement

| N° | Réponses | Fréquence | Pourcentage |
|---|---|---|---|
| **01** | Oui | 28 | 20,4 % |
| **02** | Non | 70 | 79,6 % |
| **TOTAL** | | **98** | **100 %** |

**Source** : nos recherches de terrain

À la lecture des résultats du tableau n°4, il apparaît clairement que 70 agents sur 98, soit 79,6 %, estiment que la procédure de recrutement ne respecte pas toutes les étapes exigées. En revanche, seuls 28 agents, soit 20,4 %, affirment que toutes les étapes de la procédure sont respectées. Ce déséquilibre manifeste dans les réponses laisse entrevoir un dysfonctionnement ou un déficit de rigueur dans l'application des normes en matière de recrutement.

Afin d'évaluer si cette distribution présente une différence significative par rapport à une répartition théorique équilibrée (où l'on aurait attendu un nombre égal de réponses "Oui" et "Non"), nous avons eu recours au test du chi carré ($\chi^2$), dont voici la procédure :

**Tableau n°5** : Signification de différence

| N° | Catégorie | fo | ft | fo - ft | (fo - ft)² | (fo - ft)² / ft |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **01** | Oui | 28 | 49 | -21 | 441 | 9,0 |
| **02** | Non | 70 | 49 | 21 | 441 | 9,0 |
| **TOTAL** | | **98** | **98** | | | **$\chi^2$ obs = 18** |

$X^2obs = 18$
$X^2crit = dl = K - 1 = 2 - 1 = 1\ au\ seuil\ de\ 5\%$
$X^2crit = 3{,}84$
$X^2obs > X^2crit.$

Puisque $\chi^2$ obs > $\chi^2$ crit, nous rejetons l'hypothèse nulle. Cela signifie que l'écart observé entre les réponses « Oui » et « Non » est statistiquement significatif, et ne relève donc pas du simple hasard. En d'autres termes, il existe un problème réel et perçu dans l'application rigoureuse de la procédure de recrutement. *La majorité des agents considèrent que les étapes formelles du recrutement ne sont pas respectées, ce qui soulève des préoccupations importantes quant à la transparence et à l'équité du processus.*

### 2.3. Répartition des grades des agents

Dans une troisième étape, nous avons cherché à comprendre la structure hiérarchique du personnel administratif à travers l'analyse des grades occupés par les agents au sein de l'Assemblée Provinciale du Haut-Lomami. Cette analyse vise à dégager une image claire de la pyramide des fonctions et à identifier d'éventuels déséquilibres ou concentrations à un niveau spécifique de la hiérarchie. À cet effet, il a été demandé aux répondants d'indiquer leur grade administratif, parmi les catégories définies selon les statuts en vigueur. Les résultats de cette enquête sont présentés dans le tableau ci-dessous.

**Tableau n°6** : Les grades des agents

| N° | Grades des agents | Fréquence | Pourcentage |
|---|---|---|---|
| **01** | Attachés de bureau de 1ère classe | 45 | 45,9 % |
| **02** | Attachés de bureau de 2ème classe | 30 | 30,6 % |
| **03** | Agents de bureau de 1ère classe | 14 | 14,3 % |
| **04** | Agents de bureau de 2ème classe | 09 | 9,2 % |
| **TOTAL** | | **98** | **100 %** |

**Source** : nos recherches de terrain

L'analyse des données contenues dans ce tableau met en évidence une forte concentration des agents dans les grades les plus élevés. En effet, 45 agents, soit 45,9 %, occupent le grade d'attaché de bureau de 1ère classe, tandis que 30 agents (30,6 %) sont des attachés de bureau de 2ème classe. À l'inverse, seulement 14 agents (14,3 %) sont des agents de bureau de 1ère classe et 9 agents (9,2 %) occupent le grade le plus bas, à savoir agent de bureau de 2ème classe. Cette répartition suggère une certaine disproportion au sein des catégories hiérarchiques.

Pour vérifier si cette distribution est significativement différente d'une répartition équitable entre les quatre catégories (soit 24,5 agents attendus par catégorie), nous avons appliqué le test du chi carré ($\chi^2$).

**Tableau n°7** : Signification de différence

| N° | Catégorie | $fo$ | $ft$ | $fo - ft$ | $(fo - ft)^2$ | $(fo - ft)^2/ft$ |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **01** | ATB1 | 45 | 24,5 | 20,5 | 420,25 | 17,1 |
| **02** | ATB2 | 30 | 24,5 | 5,5 | 30,25 | 1,2 |
| **03** | AGA1 | 14 | 24,5 | -10,5 | 110,25 | 4,4 |
| **04** | AGA2 | 09 | 24,5 | -15,5 | 240,25 | 9,8 |
| **TOTAL** | | **98** | **98** | | | $X^2obs = 32,5$ |

$X^2obs = 32{,}5$
$X^2crit = dl = 4 - 1 = 3\ au\ seuil\ de\ 5\%$
$X^2crit = 4{,}70$
$X^2obs > X^2crit.$

Puisque χ² obs > χ² crit, nous rejetons l'hypothèse nulle. Cela indique que les différences observées dans la répartition des grades sont statistiquement significatives. Autrement dit, la répartition n'est pas aléatoire ni équilibrée. Elle traduit une concentration marquée des agents dans le grade d'attaché de bureau de 1ère classe, ce qui pourrait refléter soit une politique de promotion rapide, soit une absence de mécanismes objectifs d'avancement ou de réévaluation des postes.

### 2.4. Objectivité de la procédure de recrutement

Dans la suite e notre recherche, nous avons interrogé la perception des agents quant au caractère objectif ou non de la procédure de recrutement en vigueur au sein de l'Assemblée Provinciale du Haut-Lomami. Cette dimension est essentielle pour évaluer si les mécanismes d'embauche se fondent sur des critères impartiaux et équitables, tels que les qualifications, les compétences ou l'expérience professionnelle, plutôt que sur des considérations subjectives. À ce titre, la question suivante a été posée aux participants : *« Considérez-vous que la procédure de recrutement actuellement appliquée est objective ? »*. Les réponses recueillies ont été synthétisées dans le tableau ci-après.

**Tableau n°8 : Objectivité de la procédure de recrutement**

| N° | Réponses | Fréquence | Pourcentage |
|---|---|---|---|
| **01** | Oui | 08 | 8,2 % |
| **02** | Non | 90 | 91,8 % |
| **TOTAL** | | **98** | **100 %** |

**Source** : Nos recherches de terrain

À la lecture des données du tableau n°8, il apparaît clairement que seuls 8 agents sur 98, soit 8,2 %, estiment que la procédure de recrutement appliquée est objective. En revanche, une très large majorité, soit 90 agents représentant 91,8 %, réfutent cette idée et considèrent que ladite procédure manque d'impartialité.

Pour déterminer si cet écart est statistiquement significatif, c'est-à-dire s'il s'écarte suffisamment d'une répartition équilibrée pour ne pas être dû au hasard, nous avons utilisé le test du chi carré (χ²). Ce test nous permet d'évaluer la validité de l'hypothèse

nulle, selon laquelle il n'y aurait pas de différence significative entre les deux modalités de réponse.

**Tableau n°9** : Signification de la différence

| N° | Catégorie | fo (observé) | Ft (théorique) | fo - ft | (fo - ft)² | (fo - ft)² / ft |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **01** | Oui | 08 | 49 | -41 | 1681 | 34,3 |
| **02** | Non | 90 | 49 | 41 | 1681 | 34,3 |
| **TOTAL** | | **98** | **98** | | **χ² obs = 68,6** | |

$X^2obs = 68{,}6$
$X^2crit = dl = 1\ au\ seuil\ de\ 1\%$
$X^2crit = 3{,}84$
$X^2obs > X^2crit.$

Étant donné que χ² observé (68,6) > χ² critique (3,84), nous rejetons l'hypothèse nulle. Cette différence entre les réponses est donc statistiquement significative. En d'autres termes, l'opinion largement majoritaire des agents, selon laquelle la procédure de recrutement manque d'objectivité, n'est pas due au hasard. Cette perception suggère l'existence d'un dysfonctionnement sérieux dans le processus de recrutement, susceptible de compromettre la transparence, la justice et la crédibilité de l'institution en matière de gestion du personnel.

Dans un souci d'amélioration des pratiques, nous avons également demandé aux agents quelle serait, selon eux, la meilleure procédure de recrutement à adopter au sein de l'Assemblée Provinciale du Haut-Lomami. Cette question vise à recueillir leurs propositions pour rendre le processus plus équitable, transparent et basé sur le mérite. La question posée était : « Selon vous, quelle est la meilleure procédure de recrutement ? ». Les réponses sont présentées dans le tableau suivant.

**Tableau n°10** : Meilleure procédure de recrutement

| T4 | Réponses | Fréquence | Pourcentage |
|---|---|---|---|
| **01** | Organisation d'un test | 58 | 59,2 % |
| **02** | Recommandation | 30 | 30,6 % |
| **03** | Recrutement par connaissance | 10 | 10,2 % |
| **TOTAL** | | **98** | **100 %** |

**Source** : Nos recherches de terrain

Les résultats du tableau n°10 montrent que 58 agents sur 98, soit 59,2 %, considèrent que la meilleure procédure de recrutement est l'organisation d'un test. En second lieu, 30 agents (30,6 %) préfèrent le système de recommandation, tandis qu'une minorité de 10 agents (10,2 %) privilégie le recrutement par connaissance, autrement dit par relations personnelles.

Pour évaluer la signification statistique de ces écarts, nous avons procédé à une analyse par le test du chi carré ($\chi^2$), dont les résultats sont repris dans le tableau ci-après.

**Tableau n°11** : Signification de la différence

| N° | Catégorie | fo (observé) | ft (théorique) | fo - ft | (fo - ft)² | (fo - ft)² / ft |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **01** | Organisation d'un test | 58 | 36,6 | 21,4 | 457,96 | 12,5 |
| **02** | Recommandation | 30 | 36,6 | -6,6 | 43,56 | 1,2 |
| **03** | Recrutement par connaissance | 10 | 36,6 | -26,6 | 707,56 | 19,3 |
| **TOTAL** | | **98** | **98** | | | **$\chi^2$ obs = 33** |

$X^2obs = 33$
$X^2crit = dl = 3 - 1 = 2\ au\ seuil\ de\ 5\%$
$X^2crit = 5{,}99$

Étant donné que $\chi^2$ observé (33) > $\chi^2$ critique (5,99), nous rejetons l'hypothèse nulle. Cela signifie que les différences observées entre les réponses ne sont pas dues au hasard, mais qu'il existe bel et bien un consensus significatif parmi les agents sur la meilleure méthode à adopter. Une majorité significative des agents plaide en faveur de l'organisation de tests objectifs comme méthode principale de recrutement. Cette préférence traduit une volonté de rompre avec les pratiques clientélistes ou népotiques, au profit d'une procédure fondée sur les compétences, la performance et la transparence.

# 3. Discussion

La procédure de recrutement du personnel administratif à l'Assemblée provinciale du Haut-Lomami, telle qu'analysée dans notre étude, nous a permis de mettre en lumière une problématique structurelle majeure dans la gestion des ressources humaines au sein des institutions publiques congolaises. Le recrutement, loin de se limiter à une simple sélection de candidats, est un acte stratégique qui façonne la compétence collective, la légitimité et la capacité d'action de l'institution. Or, l'analyse que nous avons mené auprès de 98 agents démontre que les pratiques en vigueur s'éloignent dangereusement des standards professionnels internationaux. Au lieu de s'appuyer sur

une évaluation rigoureuse des compétences, le recrutement observé repose principalement sur des logiques de recommandation personnelle, d'affinité tribale et de relations interpersonnelles, ce qui remet en cause toute idée d'équité et de performance (Petit, P. 2004 ; Cadin, L., Guérin, F., Pigeyre, F. et Pralong, J., 2012).

Ces constats sont massivement confirmés par les agents de l'Assemblée provinciale du Haut-Lomami, interrogés dans notre étude : près de 80 % estiment que la procédure n'est pas conforme aux normes professionnelles, et plus de 91 % la jugent non objective. Ces perceptions, loin d'être anecdotiques, sont statistiquement significatives et témoignent d'une conscience collective d'un dysfonctionnement systémique. De plus, la forte concentration d'agents dans les grades supérieurs, révélée par la structure pyramidale déséquilibrée de l'échantillon, suggère des mécanismes promotionnels opaques, probablement liés aux mêmes logiques informelles qui biaisent l'accès initial à l'emploi.

Ces pratiques vont à l'encontre des recommandations des experts en gestion des ressources humaines. Selon Laberon, S. (dir.) (2011), un recrutement professionnel exige une série d'étapes coordonnées, dont notamment : identification des besoins, rédaction de la fiche de poste, publication transparente de l'offre, présélection sur critères objectifs, évaluation des candidats à l'aide d'outils validés (tests, entretiens structurés, mises en situation), puis sélection finale sur la base des résultats obtenus. Cette rigueur procédurale est essentielle pour garantir l'équité, optimiser l'allocation des compétences et instaurer une culture organisationnelle de mérite (Sékou et al., 2009).

L'absence d'un service spécialisé en ressources humaines à l'Assemblée provinciale du Haut-Lomami est l'un des principaux facteurs explicatifs de ces dérives. Sans ce service, les mécanismes informels supplantent les procédures formelles, réduisant le recrutement à une fonction relationnelle soumise à l'arbitraire et à la reproduction des privilèges sociaux. Ces observations corroborent les travaux de Laroche, Guery, Moulin, Salesina, & Stévenot (2019), qui montre qu'un processus de recrutement structuré, fondé sur des critères mesurables et une méthodologie professionnelle, est indispensable pour assurer la crédibilité et l'efficacité de l'institution.

En effet, les conséquences de cette informalité à l'Assemblée provinciale du Haut-Lomami, sont multiples : sentiment d'injustice, perte de confiance dans l'institution, inefficacité administrative par inadéquation entre poste et profil, et maintien d'une culture organisationnelle fondée sur la loyauté plutôt que sur les compétences. La perception généralisée du manque d'objectivité (91,8 %) est un signal fort d'un malaise institutionnel profond.

Cependant, l'étude adopte une perspective constructive : les recommandations des agents eux-mêmes constituent une base solide pour repenser le dispositif de recrutement. La majorité (59,2 %) réclame l'organisation de tests objectifs comme critère principal de sélection, traduisant une aspiration à la transparence et à la méritocratie. Plusieurs leviers d'action sont proposés : création d'un département autonome de ressources humaines doté de moyens suffisants, élaboration d'un plan

de recrutement structuré, publication transparente des offres, utilisation de grilles d'évaluation standardisées, constitution d'un jury pluridisciplinaire, et mise en place d'un dispositif de suivi post-recrutement. La numérisation des procédures, via une plateforme dédiée, pourrait également renforcer la traçabilité et la crédibilité du processus.

De ce qui précède, notons que notre étude offre une analyse rigoureuse et documentée des pratiques administratives provinciales en RDC, en soulignant l'urgence d'une réforme du recrutement fondée sur la compétence, la transparence et l'intérêt général. Le recrutement, loin d'être neutre, reflète les valeurs de l'institution : le réformer, c'est engager une transformation culturelle indispensable à la modernisation de l'administration congolaise.

# 4. Conclusion

Au terme de notre étude approfondie sur la procédure de recrutement du personnel administratif à l'Assemblée provinciale du Haut-Lomami, nous constatons, de manière claire, documentée et appuyée par des données statistiques, que les pratiques actuellement en vigueur s'écartent fortement des normes professionnelles en matière de gestion des ressources humaines. Notre enquête, menée auprès de 98 agents, révèle un processus de recrutement encore largement informel, dominé par des logiques de recommandation (48,8 %), d'affinités tribales (35,7 %) et de relations personnelles (25,5 %), au détriment des critères objectifs tels que les compétences, les performances ou les qualifications.

Les résultats obtenus grâce au test du chi-carré, appliqué de manière rigoureuse tout au long de notre analyse, viennent confirmer des écarts significatifs entre les pratiques observées et ce que l'on pourrait attendre d'un processus de recrutement fondé sur l'équité et le mérite. Cette réalité est d'ailleurs largement partagée par les agents eux-mêmes : près de 92 % jugent la procédure non objective et environ 80 % estiment qu'elle ne respecte pas les étapes prescrites. Ces perceptions traduisent un malaise institutionnel réel et profond, affectant la crédibilité de l'Assemblée provinciale ainsi que sa capacité à attirer et retenir des ressources humaines compétentes.

Nous avons également observé une répartition déséquilibrée des grades, marquée par une concentration excessive des agents dans les postes supérieurs. Ce phénomène pourrait refléter des pratiques de promotion opaques, renforçant l'idée d'un fonctionnement dominé par des mécanismes informels et peu transparents. L'absence de planification stratégique en matière de ressources humaines, combinée à l'inexistence d'un service spécialisé, aggrave cette situation.

Face à ces constats, notre démarche ne s'est pas voulue simplement critique. Nous avons cherché à ouvrir des pistes de transformation concrètes. En écoutant les agents interrogés, nous avons relevé une aspiration forte au changement : près de 60 % d'entre eux proposent l'organisation de tests comme mode de recrutement prioritaire, signe d'un véritable désir de justice, de transparence et de professionnalisation. Ces propositions dessinent un horizon vers lequel nous pourrions collectivement tendre.

Ainsi, nous recommandons la mise en place d'un service autonome de gestion des ressources humaines, doté de compétences techniques et de moyens suffisants ; l'élaboration d'un plan de recrutement structuré ; la publication transparente des offres d'emploi ; l'utilisation d'outils objectifs d'évaluation (tests psychotechniques, entretiens structurés, mises en situation) ; ainsi que la mise en place d'un suivi post-recrutement rigoureux. L'introduction d'outils numériques pourrait également renforcer la traçabilité et la transparence du processus.

Plus largement, cette étude met en lumière les défis structurels auxquels sont confrontées de nombreuses institutions publiques en République Démocratique du Congo. En repensant les pratiques de recrutement à l'Assemblée provinciale du Haut-Lomami, nous ne faisons pas qu'améliorer un processus administratif : nous posons les bases d'une culture institutionnelle nouvelle, fondée sur la compétence, la responsabilité, et le respect du bien commun. Car, réformer le recrutement, c'est aussi restaurer la confiance des citoyens dans leurs institutions. Et cela, nous le devons à notre avenir collectif.

## 5. Bibliographie

Aubret, J. (2007). Ressources humaines (human resources) Dans J. Guichard et M. Huteau Orientation et insertion professionnelle : 75 concepts clés (p. 386-393). Dunod. https://doi.org/10.3917/dunod.guich.2008.01.0386.

Cadin, L., Guérin, F., Pigeyre, F. et Pralong, J. (2012). Chapitre 6. Le recrutement. GRH - 4e éd. : Gestion des ressources humaines (p. 299-401). Dunod. https://shs.cairn.info/grh--9782100578931-page-299?lang=fr.

Faure L.S. (2014). *Recrutement étique et responsabilité : Bonnes pratiques pour une démarche responsable*. Paris : éd. Dunod.

Kongolo Mukendi J.P. (2021). *Etude des cas en orientation, sélection et promotion professionnelle*. L2 Psycho du Travail. FPSE/UNIKAM. Inédit.

Laberon, S. (dir.) (2011). Psychologie et recrutement : Modèles, pratiques et normativités. De Boeck Supérieur. https://doi.org/10.3917/dbu.laber.2011.01.

Lackdar (2008). *Processus de recrutement*. Paris : éd. Genève.

Laroche, P., Guery, L., Moulin, Y., Salesina, M., & Stévenot, A. (2019). *GRH : Théories et nouvelles pratiques de la fonction RH* (Préface de J. Igalens). De Boeck Supérieur. https://www.furet.com/media/pdf/feuilletage/9/7/8/2/8/0/7/3/9782807321038.pdf

M. Bruchon – Shxertger et S. Laberon (2011). *Gestion des ressources humaines, pilotage sociale et performances*. Paris : éd. Dunod.

Mathis (1980). *Recrutement et gestion prévisionnelle*. Paris : Les EO.

Muleka Ngindo A. (2013). *Organisation des entreprises.* L1 Psycho du Travail. FPSE/UNIKAM. Inédit.

P. Brouillard (1977). *Méthodes des sciences humaines*. Paris : éd. Fonjard.

Paul Augé (1949). Larousse Universel Tome I et II. Paris : PUF.

Petit, P. (2004). Discrimination à l'embauche Une étude d'audit par couples dans le secteur financier. *Revue économique*, 55(3), 611-621. https://doi.org/10.3917/reco.553.0611.

Sekiou et Lackdar (1996). *Gestion des ressources humaines*. Paris : éd. France Quercy.

Werther (2010). *Théories du processus de recrutement.* Paris : éd. Benêt.




# PARTENAIRES ET RESEAUX

ISSN INTERNATIONAL STANDARD SERIAL NUMBER

CAIRN.INFO CHERCHER, REPÉRER, AVANCER

diliCOM LE RÉSEAU DU LIVRE

BDL Banque du Livre asbl

doi Crossref Content Registration

MEDIATHEQUE DÉPARTEMENTALE du Gers

MOUVEMENT LAUDATO SI' Catholiques pour notre maison commune

parcours formation

MOOC Gestion de Projet

MAXITY

CS4ME CIVIL SOCIETY FOR MALARIA ELIMINATION

UOC UNIVERSITE VIRTUELLE DU CONGO

10.000 {CODEURS} 2015-2025

JEUNESSE AFRICAINE POUR L'ENVIRONNEMENT

UNITED FOR HUMAN RIGHTS

Youth for Human Rights International

AGAPE asbl Amour sans condition et sans limite

RESEAU ELIKYA

FORUM INTERNATIONAL de GOMA pour la RESOLUTION des CONFLITS

COPAS

REVUE PLURIDISCIPLINAIRE AFRICAINE DE L'ENVIRONNEMENT

AS

AGOS EFFICACITÉ SOLIDARITÉ PAIX

IJAS

Scopalto ACADEMIA

**Editions Lumumba, un nouvel élan de l'édition africaine**

10, avenue de la Moto x boulevard Ms'iri, Quartier Gambela, commune de Lubumbashi, ville de Lubumbashi, République démocratique du Congo
Tél. : 00243 90 433 70 19
contact@editionslumumba.com
www.editionslumumba.com

Imprimé en République démocratique du Congo

©Edition Lumumba, avril 2025

**Afrindala Group**
« New African Generation »
www.afrindalagroup.com

**Association Panafricaine pour l'Encadrement et la Formation de la Jeunesse (APANAEFJ)**
Courriel : info@apanaefj.org
Site web : www.apanaefj.org

Siège : 10, Avenue de la Moto croisement Boulevard M'siri, Ville de Lubumbashi, RD Congo

APANAEFJ

# REVUE PANAFRICAINE DE LA JEUNESSE

Revue scientifique internationale, interdisciplinaire et interactive

Publiée par les Editions Lumumba
Avec le soutien
d'Afriscience

&

Association Panafricaine pour l'Encadrement et
la Formation de la Jeunesse
(APANAEFJ)

Courriel : rpj@afriscience.org
Site web : www.afriscience.org
Tél. (+243) 973738975
Siège : 10, avenue de la Moto croisement boulevard M'siri, ville de Lubumbashi, RD Congo