

VERS UNE INTÉGRATION STRATÉGIQUE DE LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES DANS LE PROGRAMME DES HUMANITÉS TECHNIQUES COMMERCIALES ET GESTION

Par

Achille KAMBALE KAHASA

*Doctorant en Didactique de Sciences Commerciales et Gestion à l'Ecole Doctorale de
l'Institut Supérieur Pédagogique de la Gombe/ECODISP*

RÉSUMÉ

Le développement de la République Démocratique du Congo repose sur une éducation adaptée aux exigences du monde contemporain. Or, l'actuel programme des Humanités Techniques Commerciales et Gestion met davantage l'accent sur l'administration classique, négligeant les fondamentaux de la Gestion des Ressources Humaines (GRH), pourtant essentielle à la compétitivité des entreprises et au développement national. Cet article interroge la pertinence des compétences acquises par les élèves et plaide pour l'intégration stratégique de la GRH dans leur formation. Une telle réforme permettrait d'aligner l'enseignement sur les réalités économiques et de doter les apprenants des outils nécessaires à une gestion moderne et efficace du capital humain. L'analyse se décline en plusieurs axes : diagnostic du programme actuel, mutation des exigences professionnelles, nécessité d'intégrer la GRH et impact attendu sur le développement de la RDC.

Mots-clés: *Gestion des Ressources Humaines (GRH), Humanités Techniques Commerciales et Gestion, Développement national, Compétitivité des entreprises, Réforme de l'éducation, Marché du travail*

ABSTRACT

The development of the Democratic Republic of Congo relies on an education system tailored to the demands of the contemporary world. However, the current curriculum of Technical, Commercial, and Management Humanities focuses primarily on classical administration, overlooking the fundamentals of Human Resource Management (HRM), which is essential for business competitiveness and national development. This article examines the relevance of the skills acquired by students and advocates for the strategic integration of HRM into their training. Such a reform would align education with economic realities and equip learners with the necessary tools for modern and efficient human capital management. The analysis is structured around several key aspects: an assessment of the current curriculum, evolving professional requirements, the urgent need to integrate HRM, and its expected impact on the development of the DRC.

Keywords: *Human Resource Management (HRM), Technical, Commercial, and Management Humanities, National development, Business competitiveness, Education reform, Labor market*

INTRODUCTION

Le développement de la République Démocratique du Congo repose sur une éducation rigoureuse, adaptée aux défis contemporains et soucieuse de former des acteurs compétents dans tous les secteurs de la vie nationale. L'un des défis majeurs de cette mission est d'assurer la disponibilité de ressources humaines qualifiées, capables de répondre aux exigences d'un monde en constante mutation. Comme l'affirme le Vice-Premier Ministre honoraire de l'Emploi et de la Prévoyance Sociale, Willy Makiashi, dans la préface du livre d'Émile Mpassi Zamuntu : « Ne pas miser sur l'homme, pas n'importe qui, mais sur l'homme qui sait et qui sait faire, c'est vouer l'entreprise à sa décadence... »¹. Cette réflexion met en lumière l'importance d'une gestion stratégique du capital humain, sans laquelle aucune nation ne peut prétendre à un développement durable et harmonieux.

Longtemps, la croyance dominante parmi les entrepreneurs était que la prospérité des organisations reposait principalement sur la bonne gestion des moyens financiers. Or, l'évolution des sciences économiques et managériales a progressivement démontré que le facteur humain est le véritable moteur de la performance organisationnelle. Aujourd'hui, il ne suffit plus de disposer de ressources financières ; il est tout aussi crucial de former, d'orienter et de valoriser les compétences pour assurer un développement équilibré et efficace. Cette dynamique explique pourquoi les gestionnaires modernes sont désormais assimilés à des « chasseurs de talents », chargés de repérer et d'optimiser les potentialités humaines au sein des organisations.

L'importance de l'éducation dans cette dynamique est soulignée par le Groupe de la Banque mondiale, qui affirmait en mars 2024 que « l'éducation est un droit fondamental, un puissant vecteur de développement et l'un des meilleurs moyens de réduire la pauvreté, d'élever les niveaux de santé, de promouvoir l'égalité entre les sexes et de faire progresser la paix et la stabilité ». Elle constitue non seulement un levier de croissance économique, mais aussi un facteur clé d'équité et d'inclusion sociale.

Dans cette perspective, cet article propose une analyse critique du programme des Humanités Techniques Commerciales et Gestion en République Démocratique du Congo. L'examen des compétences actuellement transmises met en évidence certaines lacunes, notamment l'absence d'une formation adéquate en Gestion des Ressources Humaines (GRH). Or, dans un monde professionnel en mutation, il est essentiel d'intégrer cette discipline afin d'outiller les apprenants avec des compétences adaptées aux exigences du marché du travail.

¹ E. MPASI ZAMUNTU, *Gestion des Ressources Humaines et Gestion des Entreprises Publiques en République Démocratique du Congo*, préface de Willy MAKIASHI, Paris, L'Harmattan, 2020, p.9.

Ainsi, notre réflexion s'articule autour des axes suivants : l'état actuel du programme, l'évolution des paradigmes éducatifs et managériaux, l'urgence de l'intégration de la GRH, les facteurs clés de cette intégration et son impact sur le développement de la RDC. Dans une approche praxéologique, nous tenterons de répondre aux questions suivantes : Quelle est la situation actuelle du programme de l'option Commerciale et Gestion ? Comment s'est opérée la transition de la simple gestion administrative du personnel à une gestion stratégique des ressources humaines ? Quelle est la pertinence de l'intégration de la GRH dans la formation des apprenants ? Quels sont les éléments déterminants de cette réforme ? Enfin, en quoi la GRH peut-elle être un levier essentiel du développement de la RDC ?

Le développement d'un pays repose indéniablement sur la qualité de ses ressources humaines, et la République Démocratique du Congo n'échappe pas à cette règle fondamentale. En effet, le progrès social, économique et culturel d'une nation ne peut se réaliser que si ses citoyens, en particulier ceux appelés à occuper des postes clés dans la société, sont formés selon des normes adaptées aux défis du monde moderne. L'éducation joue un rôle essentiel dans cette dynamique, car elle façonne les futurs leaders, entrepreneurs, techniciens et gestionnaires capables d'apporter des réponses aux problèmes contemporains. Toutefois, un constat s'impose : le programme actuel des Humanités Techniques Commerciales et Gestion semble insuffisamment orienté vers une gestion moderne et stratégique des ressources humaines (GRH), pourtant cruciale pour la compétitivité des entreprises et le développement durable du pays.

Dans un contexte mondial où l'économie et les technologies évoluent à une vitesse vertigineuse, il devient primordial d'intégrer des compétences adaptées à ces mutations dans les formations dispensées. L'évolution des sciences humaines et des pratiques managériales a permis de démontrer qu'il ne suffit plus de disposer de ressources matérielles et financières pour qu'une organisation prospère. C'est bien le capital humain qui constitue désormais le socle de toute performance organisationnelle. Ce constat rejoint une réflexion ancienne d'un des pères de l'économie moderne, qui affirmait que l'homme, non pas n'importe quel homme, mais celui qui sait et qui sait faire, est l'acteur primordial de toute entreprise prospère. Dès lors, il devient essentiel de repenser l'enseignement des métiers commerciaux et de gestion pour y inclure la gestion stratégique des ressources humaines, un domaine qui, malgré son caractère fondamental, reste largement sous-estimé dans le programme actuel.

Cet article a pour vocation de démontrer la pertinence de cette intégration en procédant à une analyse critique de l'enseignement dispensé dans le cadre des Humanités Techniques Commerciales et Gestion. L'objectif est de souligner les lacunes actuelles du programme, d'identifier les enjeux

stratégiques de l'intégration de la GRH et de mettre en lumière l'impact d'une telle réforme sur le développement de la RDC. À travers cette réflexion, nous chercherons à répondre à une question fondamentale : Comment et pourquoi la formation des futurs gestionnaires, techniciens et entrepreneurs congolais doit-elle inclure une dimension stratégique de la gestion des ressources humaines, afin de mieux répondre aux exigences du marché du travail et aux défis socio-économiques du XXI^e siècle ? Nous aborderons successivement l'état du programme actuel, l'évolution des paradigmes éducatifs et managériaux, l'urgence de l'intégration de la GRH, et enfin, l'impact attendu de cette réforme sur le développement national.

Dans cette réflexion, nous nous inscrivons dans une démarche pragmatique et philosophique, en nous appuyant sur des analyses théoriques et des expériences pratiques, pour souligner combien il est crucial d'adapter nos formations à une réalité qui ne cesse de se transformer. C'est dans cette dynamique que se révèle la véritable valeur de l'intégration de la GRH dans l'éducation des futurs gestionnaires, acteurs de la construction d'une société plus compétitive et plus équitable.

I. SITUATION ACTUELLE DU PROGRAMME DE L'OPTION COMMERCIALE ET GESTION

Dans le domaine de la gestion d'entreprise et des organisations, il est désormais incontestable que les ressources humaines occupent une place centrale. Elles ne peuvent être reléguées au second plan sans compromettre l'efficacité et la pérennité des structures organisationnelles. Comme l'affirme Jean-Marie Peretti, « les Ressources Humaines sont des partenaires d'affaires »² ; elles contribuent à relever les défis de l'entreprise, à lui assurer une adaptabilité face à son environnement, à renforcer sa compétitivité et à mobiliser les compétences en adéquation avec sa stratégie³. Ainsi, elles constituent à la fois un levier de croissance et un facteur déterminant du développement durable.

Cependant, une interrogation fondamentale émerge : le programme des Humanités Techniques Commerciales et Gestion dote-t-il réellement les élèves des compétences nécessaires pour exercer efficacement le rôle d'Assistant en Gestion des Ressources Humaines ? Une analyse attentive du Curriculum national de 2014 révèle que, bien qu'il soit structuré selon l'Approche par Compétences (APC) et la pédagogie de l'intégration, son orientation reste principalement axée sur des fonctions administratives classiques. Loin

² J.-M. PERETTI, *Gestion des Ressources Humaines*, 23^{ème} Édition, Paris, Vuibert, 2020, p. 3.

³ Ministère de l'Enseignement Primaire, Secondaire et Professionnel, Secrétariat Général, Direction des Programmes Scolaires et Matériel Didactique, *Curriculum National des Humanités Techniques Commerciales, Option Commerciale et Gestion*, Référentiel de Métier, Kinshasa, 2014, p.3.

d'intégrer pleinement la dimension stratégique des ressources humaines, il vise principalement la préparation technique et l'insertion professionnelle immédiate des techniciens A2, en mettant l'accent sur la résolution de problèmes concrets du quotidien. Or, l'évolution du monde du travail exige aujourd'hui une vision plus holistique et dynamique des ressources humaines, dépassant le cadre strictement administratif.

En examinant de plus près le Curriculum national des Humanités Techniques Commerciales, option Commerciale et Gestion, on constate qu'il repose sur une approche traditionnelle de l'organisation, fortement influencée par les théories classiques du management. Ces dernières, portées par des figures telles que Taylor, Fayol, Ford et Max Weber, insistent avant tout sur la structure et la productivité, reléguant l'homme à une simple variable économique. Loin de valoriser l'individu en tant que ressource stratégique, cette approche tend à le considérer comme un coût à optimiser, une ressource interchangeable soumise aux exigences de rendement et d'efficacité.

Or, comme le souligne Bernard Martory, la fonction « Personnel » a profondément évolué au fil des décennies, laissant place à la Gestion des Ressources Humaines (GRH), qui introduit une nouvelle conception du travail et du rôle des employés⁴. Il ne s'agit plus uniquement d'exécuter des tâches répétitives dans une structure hiérarchisée, mais de créer un environnement de travail où le développement personnel et professionnel devient un facteur clé de performance.

Dans un contexte marqué par l'accélération de la mondialisation, l'essor des nouvelles technologies et l'intensification de la concurrence, les exigences en matière de gestion du capital humain ont radicalement changé. Makindu Massamba Hilaire et Langi Sogena François Xavier insistent sur le fait que « la modification des objectifs stratégiques de l'entreprise avec le temps justifie l'évolution de la fonction « Personnel » vers une véritable Gestion des Ressources Humaines »⁵. L'approche classique, centrée sur la standardisation et les modèles productifs du fordisme, atteint ses limites face aux nouveaux impératifs d'agilité, de flexibilité et d'innovation.

Dès lors, ne pas intégrer la Gestion des Ressources Humaines dans la formation des élèves des Humanités Techniques Commerciales et Gestion constituerait une lacune majeure. En effet, la GRH ne cesse d'évoluer pour s'adapter aux transformations économiques et technologiques. Dans le contexte actuel de révolution numérique, elle accompagne les mutations organisationnelles et favorise l'émergence d'entreprises agiles et apprenantes.

⁴ B. MARTORY, *Gestion des Ressources Humaines*, Paris, Fernand Nathan, 1984, p.8.

⁵ H. MAKINDU MASSAMBA et F-X. LANGI SOGENA, *Gestion des Ressources Humaines. Principes généraux et application en RDC*, Etudes Africaines, Paris, l'Harmattan, 2022, p.24.

Jean-Marie Peretti insiste sur le fait que « la Fonction Ressources Humaines doit être en mesure d'analyser les données internes et externes afin d'anticiper les défis, d'adopter les pratiques adaptées et d'implémenter les innovations managériales »⁶.

Ainsi, la mise à jour du cours d'Organisation des Entreprises apparaît comme une nécessité urgente. Le programme scolaire doit être conçu pour répondre aux réalités contemporaines et préparer les élèves à une insertion professionnelle efficace. Il ne s'agit plus seulement de leur fournir des compétences techniques, mais de leur inculquer une vision stratégique du management des ressources humaines, en phase avec les mutations du marché du travail et les besoins réels des organisations⁷.

L'évolution de la gestion des organisations impose aujourd'hui un changement de paradigme. L'heure n'est plus à une gestion administrative rigide du personnel, mais à une gestion stratégique des ressources humaines, où l'individu est perçu comme un acteur clé du développement de l'entreprise et de la société. Ce déplacement épistémologique doit être intégré dans la formation des futurs gestionnaires, afin qu'ils puissent répondre aux défis contemporains avec des outils adaptés et une approche renouvelée⁸.

Dans cette perspective, le point suivant explorera en profondeur le changement de paradigme en Gestion des Ressources Humaines, mettant en lumière la transition d'un modèle traditionnel à une approche plus flexible, centrée sur le développement des compétences et la valorisation du capital humain.

II. CHANGEMENT DE PARADIGME EN GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

Autrefois dominée par les principes rigides du taylorisme, du fayolisme, du fordisme et de la bureaucratie wébérienne, la gestion des organisations se focalisait essentiellement sur la productivité et l'optimisation des structures. L'homme y était souvent perçu comme un simple rouage du système, un facteur de production dont il convenait de maximiser le rendement tout en minimisant les coûts. Toutefois, la montée en puissance de la concurrence, l'intensification de la compétitivité et la complexification du marché ont profondément bouleversé cette approche, remettant l'individu au centre des préoccupations organisationnelles.

⁶ J-M PERETTI, *Op.cit.*, p.6.

⁷ E. METHO NKAYILU et NDANDULA MUKONDO, Séminaire : Etude Historique et critique des programmes de la Discipline au Secondaire, Kin, ISP, Inédit, 2023

⁸ J-M PERETTI, *Op.cit.*, p.6.

Ce renversement de perspective, que l'on peut qualifier de véritable changement de paradigme, ne saurait être ignoré par les futurs techniciens A2 formés en Humanités Techniques Commerciales et Gestion. En effet, pourquoi insister, dans cet article, sur la nécessité d'intégrer la Gestion des Ressources Humaines (GRH) comme remédiation dans le programme de cette option ? Parce que la GRH, dans sa conception actuelle, est l'aboutissement d'une évolution profonde du rapport au travail, nourrie par une vision plus humaniste et stratégique des organisations. Initiée après la Seconde Guerre mondiale avec des penseurs comme Elton Mayo et Abraham Maslow, cette nouvelle approche reconnaît l'employé non plus comme une simple variable économique, mais comme une ressource précieuse, dotée de compétences à développer et à valoriser pour garantir la performance et l'innovation au sein des entreprises.

L'analyse des notions enseignées dans les Humanités Techniques Commerciales et Gestion met en évidence une inadéquation croissante entre les compétences actuellement transmises et les réalités du monde professionnel. La terminologie utilisée dans ces formations reflète encore une approche dépassée, qui n'intègre pas pleinement les évolutions récentes du management des ressources humaines. Or, depuis plusieurs décennies, un passage fondamental s'est opéré : celui de l'Administration du personnel à la Gestion des Ressources Humaines.

Le philosophe et historien des sciences Thomas Kuhn définit un changement de paradigme comme un basculement radical dans la manière d'interpréter et d'appréhender une réalité donnée⁹. Ce concept trouve ici toute sa pertinence. La gestion du personnel, dans son acception traditionnelle, repose sur une vision purement administrative : elle privilégie une rationalisation stricte des effectifs, s'appuie sur des structures bureaucratiques rigides et considère l'employé comme une contrainte à encadrer, dont les motivations seraient essentiellement monétaires. Dans cette perspective, la fonction RH se limite à un rôle de régulation et de contrôle.

Cependant, face à un environnement économique marqué par une concurrence accrue et des mutations technologiques constantes, cette vision s'est révélée insuffisante. La productivité, autrefois le maître-mot, a progressivement laissé place à la notion de compétitivité. Il ne s'agit plus simplement d'exploiter efficacement une main-d'œuvre, mais de mobiliser les talents, d'anticiper les besoins en compétences et d'instaurer une dynamique d'apprentissage continu. C'est ainsi que, dès les années 1970, émerge le courant des relations humaines, qui met en avant le rôle fondamental du facteur

⁹ P. JUIGNET, *Les Paradigmes scientifiques selon Thomas Kuhn*, in *Philosophie et Science*, 2015, p.47.

humain dans la performance des entreprises. Ce courant contribue à la reconnaissance du capital humain comme un atout stratégique incontournable.

Pourquoi parler de changement de paradigme en GRH ? Parce que nous sommes passés d'une logique où l'homme était considéré comme un coût à une approche qui le reconnaît comme un levier essentiel du développement organisationnel. Aujourd'hui, la gestion des ressources humaines ne se limite plus à l'administration du personnel ; elle est au cœur des stratégies d'entreprise, impliquant des dimensions aussi variées que la formation, la gestion des talents, l'accompagnement du changement ou encore le bien-être au travail.

Comme le souligne Jean-Marc Le Gall, « L'environnement des entreprises est en effet très instable et incertain : libéralisation et mondialisation des marchés, redéploiements stratégiques, nouvelles technologies, demandes changeantes des clients et renouvellement accéléré des offres. Sur le plan interne, elles prennent aussi mieux conscience des logiques d'intérêts diverses parmi leurs salariés ou leurs équipes. De ce point de vue, le management devient une pratique qui consiste à gérer de l'incertain à l'extérieur et des rationalités multiples en interne. »¹⁰.

Ce constat appelle une prise de conscience urgente : les futurs gestionnaires d'entreprise doivent être formés à une approche renouvelée de la gestion des ressources humaines, en phase avec les évolutions contemporaines du monde du travail. D'où la nécessité impérieuse d'intégrer la GRH dans le programme des Humanités Techniques Commerciales et Gestion.

Le point suivant explorera précisément cette question en s'attachant à démontrer comment et pourquoi la Gestion des Ressources Humaines doit être intégrée dans la formation des futurs techniciens A2, afin de mieux les préparer aux réalités du monde professionnel et aux défis du XXI^{ème} siècle.

III. DE LA NÉCESSITÉ D'INTÉGRER LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES DANS LE PROGRAMME DE L'OPTION COMMERCIALE ET GESTION

Pourquoi est-il essentiel d'intégrer la Gestion des Ressources Humaines (GRH) dans le programme des Humanités Techniques Commerciales et Gestion ? Selon Marie-Hélène Forget, « actualiser le contenu du cours en l'ancrant dans le réel, c'est mobiliser la pensée des apprenants afin de les amener à établir une connexion plus immédiate entre les contenus abordés et les événements qui font partie intégrante de leur quotidien »¹¹. L'enseignement

¹⁰ J-M. LE GALL, *La Gestion des Ressources Humaines*, Que sais-je ?, Paris, PUF, 2018, p.12.

¹¹ M-H. FORGET, *Sur quels savoirs des stagiaires en enseignement du français au secondaire appuient-ils leurs choix didactiques?* Québec, Université du Québec à Trois-Rivières (Canada), 2024, p.15.

ne peut donc se contenter de transmettre des notions théoriques figées ; il doit s'inscrire dans une dynamique d'adaptation aux réalités contemporaines, notamment celles du marché du travail et du monde entrepreneurial.

Dans cette perspective, la GRH apparaît comme une discipline clé. Comme le soulignent Youssef et alii, il est impératif de disposer d'outils permettant de renforcer la compétitivité et la rentabilité des entreprises. La GRH, loin d'être une simple fonction administrative, se positionne désormais comme un levier stratégique qui valorise l'homme non plus comme un simple coût, mais comme une ressource essentielle au développement organisationnel. À travers la formation, la motivation et l'optimisation des compétences, elle contribue à l'amélioration de la performance collective et individuelle.

Loin d'être un simple rouage économique, l'être humain en entreprise est un acteur porteur de talents et de créativité. Il ne saurait être réduit à une variable ajustable au gré des impératifs budgétaires. Sa gestion requiert une approche qui dépasse la vision classique de l'Administration du personnel, pour embrasser une gestion systémique et stratégique. Celle-ci intègre des pratiques innovantes, telles que la planification des ressources humaines et la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, afin d'optimiser le potentiel humain en accord avec les objectifs organisationnels.

Le paradigme du travail a profondément évolué : l'homme n'est plus simplement une charge pour l'entreprise, mais un vecteur de valeur ajoutée. Il s'agit donc de réviser notre manière de concevoir sa place au sein des organisations. À cet égard, la GRH joue un rôle déterminant : elle ne se limite pas à encadrer les salariés, mais vise à les accompagner dans leur développement, à favoriser leur engagement et à harmoniser leurs aspirations personnelles avec les orientations stratégiques de l'entreprise.

Dans le contexte actuel, où la performance d'une entité de production dépend autant de ses ressources humaines que de ses moyens matériels et technologiques, il devient impératif de former les élèves de l'Option Technique Commerciale et Gestion à une GRH modernisée et adaptée aux défis contemporains. En effet, une fois leur cursus achevé, ces étudiants disposent des compétences nécessaires pour intégrer directement le monde du travail. Il est donc fondamental que leur formation leur offre une vision actualisée des pratiques RH et qu'elle les prépare à gérer efficacement les relations humaines en entreprise.

L'enjeu de cette réflexion ne se limite pas à une simple modernisation des programmes. Il s'agit d'une refonte profonde qui doit tenir compte des évolutions de la discipline et des mutations du monde du travail. Comme le souligne Jean-Marie Peretti, « la réalisation la plus importante des services et

fonctions RH est de cultiver un capital humain épanoui et efficace »¹². Dès lors, il est crucial que cette fonction occupe une place centrale dans la stratégie des entreprises et, par conséquent, dans la formation des futurs gestionnaires.

Parmi les axes stratégiques de la GRH, nous pouvons citer :

- L'attraction et la fidélisation des talents : Le recrutement constitue un pilier central de la GRH, et sa réussite dépend d'une bonne stratégie de marque employeur et de communication interne ;
- La gestion des compétences : La formation continue, la motivation et l'amélioration des conditions de travail sont des leviers fondamentaux pour maintenir l'engagement et la productivité des employés ;
- L'optimisation de la performance organisationnelle : Loin de se limiter à la gestion des contrats de travail, la fonction RH doit intégrer des approches innovantes permettant d'aligner les ressources humaines avec la stratégie globale de l'entreprise.

De plus, la GRH doit s'adapter aux défis contemporains : digitalisation, crises économiques et sanitaires, évolutions législatives... autant de facteurs qui nécessitent une gestion agile et anticipative des ressources humaines¹³.

Bien plus qu'un simple département de gestion administrative, la GRH est aujourd'hui un moteur de transformation et un levier de croissance pour les entreprises. Une organisation qui souhaite prospérer dans un environnement hautement concurrentiel ne peut se passer d'une gestion efficace de ses ressources humaines. Sa pérennité repose sur sa capacité à anticiper les besoins en compétences, à fidéliser ses talents et à mettre en œuvre des politiques de gestion adaptées à sa stratégie.

Ainsi, les responsables RH ne se limitent plus à la gestion du personnel ; ils participent activement à l'élaboration et à l'application des stratégies de l'entreprise. Ils veillent à maintenir un climat social favorable, à accompagner les collaborateurs dans leur progression et à assurer une communication interne fluide et efficace¹⁴.

En conclusion, à l'ère de la transformation numérique et de la mondialisation, la gestion des ressources humaines ne cesse d'évoluer. Les entreprises doivent faire preuve d'adaptabilité et d'innovation pour optimiser la gestion de leur capital humain. La formation des futurs professionnels de la gestion commerciale doit, dès lors, refléter ces réalités et intégrer des outils modernes et performants. Il s'agit là d'un impératif stratégique, à la fois pour les entreprises et pour les jeunes diplômés qui s'apprêtent à entrer dans un marché du travail en constante mutation¹⁵.

¹² YOUSSEF et alii., *Gestion des ressources humaines, Cas des trois grandes banques marocaines: BP, BMCE, AWF BANK*, Marrakech, Université Moulay Ismail, 2010, p.21.

¹³ J-M PERETTI, *Op.cit.*, p.13.

¹⁴ H. MAKINDU MASSAMBA et F X. LANGI SOGENA, *Op.cit.*, p.22.

¹⁵ <https://www.celge.fr/article-conseil/importance-gestion-ressources-humaines-entreprise>, lu le 30 avril 2024.

Le point suivant explorera en détail les déterminants de l'intégration de la GRH dans le programme des Humanités Techniques Commerciales et Gestion, en identifiant les facteurs clés qui justifient cette réforme pédagogique.

IV. LES DÉTERMINANTS DE L'INTÉGRATION DE LA GRH DANS LE PROGRAMME DES HUMANITÉS TECHNIQUES COMMERCIALES ET GESTION

L'intégration de la Gestion des Ressources Humaines (GRH) dans le programme des Humanités Techniques Commerciales et Gestion constitue une démarche stratégique et systématique, visant à répondre aux exigences croissantes du monde professionnel. Cette intégration ne peut se réaliser sans prendre en compte une série de facteurs qui, ensemble, permettent non seulement d'implémenter la GRH de manière efficace, mais aussi de garantir sa pérennité dans le cadre académique. Parmi ces facteurs, certains apparaissent comme les plus déterminants : la qualification des enseignants, le niveau de connaissance de la GRH, la compréhension de la pertinence des contenus RH, l'actualisation des enseignements-apprentissages, les ressources pédagogiques disponibles et la motivation des enseignants envers l'intégration de la GRH.

4.1 La qualification des enseignants

Pierre Naville, dans ses réflexions sur la sociologie du travail, affirme que « le phénomène de la qualification, de la qualité plus ou moins élevée du travail, est certainement l'un de ceux qui intéressent le plus profondément la sociologie du travail »¹⁶. Cette citation souligne l'importance capitale de la qualification dans le cadre de l'enseignement. En effet, la qualité des enseignants est un facteur déterminant pour la réussite des apprenants. Il est essentiel que les enseignants possèdent une maîtrise approfondie des compétences à transmettre, en particulier dans des domaines aussi techniques et dynamiques que la GRH. L'enseignement n'est pas simplement une transmission de savoirs, mais aussi un processus de formation globale des individus, impliquant une approche intellectuelle, affective et psychomotrice. La qualification de l'enseignant, dans son rôle d'éducateur, ne se limite donc pas à la simple maîtrise du contenu ; elle inclut également la capacité à guider les élèves à travers les différentes étapes d'apprentissage et à les préparer à une vie professionnelle épanouie. À cet égard, une solide formation pédagogique et une mise à jour continue des connaissances sont indispensables. Un enseignant qualifié est celui qui, non seulement connaît son domaine, mais sait aussi l'adapter aux besoins et aux spécificités de ses élèves.

¹⁶ P. NAVILLE, *Essai sur la qualification du travail*, Paris, Librairie Marcel Rivière et Cie, 1956, p.08.

Pour que l'intégration de la GRH soit véritablement efficace, il est primordial que les enseignants aient une compréhension approfondie des principes et des pratiques qui sous-tendent cette discipline. Cela inclut des éléments clés tels que le recrutement, la gestion des performances, l'apprentissage et le développement, ainsi que la planification de la succession. La GRH ne se limite pas à des tâches administratives, mais elle englobe une réflexion stratégique sur la gestion des talents et des compétences, ainsi que sur l'impact de ces ressources sur la performance globale de l'organisation. Jean-Marc Le Gall souligne que « la gestion des ressources humaines vise à obtenir une adéquation efficace entre les salariés et leurs emplois en termes d'effectifs, de qualifications et de motivation » (Le Gall, 2010). Un enseignant bien formé à ces concepts sera en mesure de transmettre non seulement des connaissances théoriques, mais aussi des pratiques concrètes et actuelles qui répondent aux exigences du monde professionnel¹⁷.

La pertinence des contenus RH dans le programme académique réside dans leur capacité à répondre aux enjeux réels du monde du travail. L'importance de la GRH dépasse la simple gestion administrative des employés pour devenir un levier stratégique essentiel au développement de la performance organisationnelle. Comme le rappelle Jean-Marie Peretti, la GRH doit être considérée comme « une fonction stratégique qui vise à attirer et fidéliser les talents, à gérer la diversité et à sécuriser les parcours professionnels » (Peretti, 2007). Il devient ainsi crucial que les enseignants non seulement comprennent, mais intègrent cette vision stratégique dans leur enseignement, pour permettre aux étudiants d'appréhender la GRH comme un pilier du développement organisationnel.

La dynamique de l'enseignement en GRH doit nécessairement être en constante évolution pour s'adapter aux transformations rapides du monde du travail. Gagnon (2018) souligne que « l'actualisation des contenus permet aux apprenants de s'approprier les concepts de manière approfondie, facilitant ainsi leur transfert et leur mise en pratique » (Gagnon, 2018). Cette actualisation ne concerne pas seulement l'adaptation des connaissances aux nouveaux défis économiques et sociaux, mais elle inclut également l'intégration de nouvelles méthodes pédagogiques. Ainsi, l'enseignement de la GRH doit continuellement se réinventer pour rester pertinent et répondre aux attentes des apprenants. Les enseignants doivent être formés non seulement aux concepts théoriques, mais aussi aux nouvelles approches pédagogiques et technologiques, afin de rendre l'apprentissage plus interactif et plus proche de la réalité du terrain.

¹⁷ L. DEMAILLY, « La qualification ou la compétence professionnelle des enseignants », in *Sociologie du travail*, 1987, p.1.

Un autre facteur clé dans l'intégration réussie de la GRH dans le programme académique est la disponibilité de ressources pédagogiques adaptées. Dominique Raulin (2015) affirme que « la rédaction des manuels se situe à un moment charnière dans l'intégration d'une nouvelle matière dans le programme éducatif » (Raulin, 2015). Les manuels doivent être conçus de manière à soutenir à la fois l'enseignement des concepts et la socialisation des étudiants à la pratique professionnelle. En l'absence de ces ressources, l'intégration de la GRH se heurterait à un manque d'outils pratiques et efficaces. Il est donc crucial que les manuels disponibles reflètent l'actualité et les évolutions récentes de la discipline, afin d'offrir aux étudiants une base solide sur laquelle ils pourront bâtir leur compréhension et leur expertise.

Enfin, la motivation et l'intérêt des enseignants à intégrer la GRH dans le programme sont également des facteurs décisifs. La GRH étant au cœur des stratégies de gestion et de développement des entreprises, il est impératif que les enseignants soient convaincus de la pertinence de cette matière. La gestion des ressources humaines est désormais un levier stratégique pour la performance et la compétitivité des organisations. Jean-Marc Le Gall souligne que « la GRH est une fonction essentielle pour la réussite et le développement de l'entreprise, contribuant à son pilotage stratégique » (Le Gall, 2010). Un enseignant motivé, ayant une vision claire de la place de la GRH dans le monde moderne, sera mieux en mesure de transmettre cette passion et de susciter l'intérêt des étudiants pour cette discipline clé.

4.2 Le niveau de connaissance en Gestion des Ressources Humaines (GRH)

Dans quelle mesure convient-il d'intégrer la Gestion des Ressources Humaines au programme de l'option Commerciale et Gestion ? L'instauration de cette discipline comme cours à part entière exige avant tout la présence d'enseignants maîtrisant ses fondements et ses enjeux. Pour garantir un enseignement de qualité et assurer une appropriation efficace des contenus, plusieurs critères doivent être pris en considération :

1. L'élévation du niveau de formation académique préalable ;
2. Le développement des didactiques en tant que disciplines de recherche ;
3. Une approche renouvelée de la sociologie du curriculum ;
4. Une analyse anthropologique du travail enseignant ;
5. L'étude approfondie des mécanismes d'apprentissage et de cognition ;
6. La définition d'objectifs pédagogiques structurés à moyen terme¹⁸.

Maîtriser la Gestion des Ressources Humaines, c'est avant tout être en mesure de répondre à une question essentielle : Qu'est-ce que la GRH ?

¹⁸ Ph. PERRENOUD, « Le rôle de la formation à l'enseignement dans la construction des disciplines scolaires », in *Éducation et francophonie*, Volume 28, numéro 2, automne 2000, p.75.

La Gestion des Ressources Humaines désigne l'ensemble des pratiques visant à optimiser la gestion des talents et des compétences au sein d'une organisation, en vue d'améliorer ses performances globales. Elle repose sur plusieurs piliers fondamentaux :

1. Le recrutement et la sélection

Le processus de recrutement vise à identifier, attirer et sélectionner les meilleurs candidats pour répondre aux besoins stratégiques de l'entreprise. Les ressources humaines étant le cœur vivant de toute organisation, le choix des collaborateurs constitue une mission essentielle pour garantir sa pérennité et son développement.

2. La gestion des performances

Une fois intégrés dans l'entreprise, les employés doivent être accompagnés afin d'exploiter pleinement leur potentiel. La gestion des performances consiste à mettre en place des stratégies favorisant l'engagement, la motivation et l'optimisation des compétences, avec pour finalité l'amélioration des résultats globaux de l'organisation.

3. L'apprentissage et le développement

L'évolution constante des contextes économiques, technologiques et sociétaux impose une mise à jour régulière des compétences. À travers des programmes de formation et de développement professionnel, la GRH permet aux employés de s'adapter aux mutations du marché du travail et de répondre aux exigences de leur environnement.

4. La planification de la succession

Anticiper les départs et les transitions au sein d'une entreprise est une nécessité pour garantir la continuité des opérations. La planification de la succession consiste à identifier et préparer des talents capables d'assurer la relève des postes stratégiques, réduisant ainsi les risques liés aux départs imprévus et aux pertes de compétences clés.

5. La rémunération et les avantages sociaux

L'équité salariale est un levier puissant de motivation et de fidélisation des employés. Une politique de rémunération juste et transparente favorise l'engagement des collaborateurs et renforce leur sentiment d'appartenance. La GRH veille ainsi à assurer un équilibre entre les attentes des employés et les impératifs financiers de l'entreprise.

6. Le système d'information sur les ressources humaines (SIRH)

Le SIRH constitue un outil stratégique permettant d'optimiser la gestion des RH en automatisant certaines tâches et en centralisant les données relatives aux employés. Par exemple, il facilite le suivi des recrutements, la gestion

administrative ou encore l'évaluation des performances, offrant ainsi une meilleure visibilité sur les dynamiques internes.

7. L'analyse des données RH

À l'ère du numérique, l'exploitation des données constitue un atout majeur pour la prise de décision en gestion des ressources humaines. Grâce aux outils analytiques, il est désormais possible d'identifier des tendances, d'anticiper les besoins en personnel et d'évaluer l'impact des stratégies mises en place. Cette approche fondée sur des données objectives permet d'optimiser les processus RH et d'accroître leur efficacité.

Ainsi, la Gestion des Ressources Humaines ne se limite pas à une simple administration du personnel, mais s'impose comme une discipline stratégique, essentielle au développement et à la compétitivité des organisations.

4.3 Le niveau de connaissance de la pertinence de la Gestion des Ressources Humaines

Il est désormais incontestable que le capital humain constitue un levier stratégique incontournable pour la compétitivité et la performance des entreprises. Lorsqu'elle est menée avec rigueur et clairvoyance, la gestion des ressources humaines (GRH) devient un puissant moteur de croissance et d'efficacité organisationnelle. La réussite d'une entreprise ne repose donc pas uniquement sur des moyens matériels et financiers, mais surtout sur la qualité et la valorisation de ses ressources humaines¹⁹.

Jean-Marc Le Gall le souligne avec pertinence : « La Gestion des Ressources Humaines est une fonction de l'entreprise qui vise à obtenir une adéquation efficace et maintenue dans le temps entre les salariés et leurs emplois en termes d'effectifs, de qualification et de motivation. Elle a pour objectif la qualité de vie au travail, le développement des échanges et de la coopération, l'optimisation continue des compétences au service de la stratégie de l'entreprise, dans la définition de laquelle elle doit intervenir »²⁰.

Ainsi, plaider en faveur de l'intégration de la Gestion des Ressources Humaines dans le programme de l'Option Commerciale et Gestion apparaît comme une nécessité impérieuse. Jean-Marie Peretti insiste d'ailleurs sur le fait que la GRH s'appuie sur une politique spécifique et structurée, fondée sur l'attraction et la fidélisation des talents afin de disposer des compétences adéquates, au bon moment et au bon endroit. Il affirme que : « Attirer et fidéliser les talents pour disposer des compétences appropriées, au bon

¹⁹ Amélia BAZI, *L'impact des pratiques de gestion des ressources humaines sur les performances des TPE/PME au Burkina Faso. Cas de AB Energie*, Université de Montpellier - Master 2 Management International des PME, 2015, p.15.

²⁰ J-M LE GALL, *Op. cit.*, p.7.

moment, au bon endroit, au bon coût. Ce fait est un critère majeur de différenciation des organisations. Gérer la diversité, valoriser les talents de chacun, sécuriser les parcours et ouvrir des perspectives à tous sont les enjeux d'une politique d'emploi responsable qui anticipe les besoins de l'organisation et y répond de façon optimale»²¹.

En définitive, la Gestion des Ressources Humaines ne saurait être réduite à une simple fonction administrative ; elle constitue une véritable dynamique stratégique, visant à optimiser les compétences et à harmoniser les relations humaines au sein de l'entreprise pour en garantir la pérennité et l'efficacité²².

4.4 Le souci d'actualisation des enseignements-apprentissages

Dans une ère marquée par des mutations profondes et incessantes, l'actualisation des savoirs s'impose comme un impératif catégorique pour garantir une formation en adéquation avec les exigences du monde contemporain. Gagnon affirme à juste titre que : « Pour les apprenants, l'actualisation est une opportunité de s'approprier les concepts et de les expliquer sur la base d'appuis divers. Cette appropriation, essentielle à tout transfert de connaissances, permet d'assurer la qualité des acquis et leur profondeur par une meilleure compréhension des concepts abordés».

Ainsi, dans un contexte où les connaissances s'accroissent à une vitesse exponentielle, la mise en corrélation des contenus pédagogiques avec les réalités professionnelles est un défi majeur. Musial Manuel et André Tricot considèrent que : « L'actualisation du contenu est un terme important en didactique. Elle s'inscrit dans la pédagogie de l'innovation. La question de l'innovation pédagogique en contexte d'apprentissage est au cœur des débats au cours des quinze dernières années».

L'innovation dans les méthodes d'enseignement devient alors une nécessité incontournable, car elle permet de répondre aux défis éducatifs, scientifiques et socio-économiques. Oleivera Rosane Machado va encore plus loin en affirmant que : « Un programme scolaire doit être conçu collectivement, démocratiquement. Il doit comprendre les valeurs, le respect de la diversité, un enseignement concret. L'apprentissage apparaissant dans le programme doit être significatif et structuré dans le cadre formel»²³.

Ainsi, un programme éducatif digne de ce nom ne peut se limiter à la transmission de connaissances abstraites ; il doit être ancré dans la réalité sociale et favoriser une transformation concrète de la société à travers des

²¹ J-M PERETTI, *Op.cit.*, p.27.

²² H. MAKINDU MASSAMBA et F.X. LANGI SOGENA, *Op.cit.*, p.11.

²³ R. ROSANE MASHADO, *Programme scolaire : un ensemble des connaissances pour atteindre les objectifs pédagogiques*, In Magazine scientifique Multidisciplinaire du Centre du savoir, 8, Vol , novembre (2017), pp. 52-73.

valeurs fondamentales et des compétences adaptées aux besoins du monde du travail.

4.5 Les ressources pédagogiques disponibles en matière de GRH

Toute réforme éducative ambitieuse exige des supports pédagogiques adéquats. L'intégration de la Gestion des Ressources Humaines dans le programme de l'Option Commerciale et Gestion ne saurait se faire sans des manuels adaptés, permettant une assimilation cohérente et progressive des savoirs. Comme le souligne Dominique Raulin : « La rédaction des manuels se trouve en amont comme en aval de l'intégration d'une nouvelle matière dans le programme »²⁴.

Les manuels ne sont pas de simples outils d'apprentissage ; ils sont les vecteurs d'une instruction structurée, garantissant une transmission efficace des savoirs et une appropriation des compétences essentielles. Selon Atfa Memai et Abla Rouag :

« Le manuel scolaire est un élément central dans la pratique pédagogique. Il est reconnu comme l'un des facteurs les plus efficaces pour améliorer la qualité de l'enseignement, particulièrement dans les États où le système éducatif manque de moyens »²⁵.

Ainsi, l'intégration de la GRH dans le programme scolaire ne saurait être effective sans un effort conséquent en matière de production de manuels spécialisés, qui reflètent les réalités contemporaines du monde du travail et offrent aux enseignants et aux apprenants des outils adaptés pour une formation de qualité.

4.6 L'intérêt de l'intégration de la GRH en Option Commerciale et Gestion

Dans un monde où la valeur ajoutée des organisations repose de plus en plus sur le capital humain, la gestion des ressources humaines devient un enjeu stratégique majeur²⁶. La compétitivité des entreprises ne dépend plus seulement de la qualité des produits ou des services, mais aussi de la capacité à mobiliser et à développer les talents.

L'intégration de la GRH dans le programme de l'Option Commerciale et Gestion s'inscrit ainsi dans une logique d'adaptation aux mutations économiques et sociales. Comme le souligne Jean-Marc Le Gall, la gestion des ressources humaines repose sur quatre grandes phases :

²⁴ Dominique RAULIN, « L'élaboration des programmes du secondaire », in *Revue Internationale d'Education de Sèvres*, 1996, p. 45.

²⁵ A. MEMAI et A. ROUAG, « Le manuel scolaire : Au-delà de l'outil pédagogique, l'objet politico-social », in *Education et Socialisation, les Cahiers du CERFEE*, 2014, p.47.

²⁶ A. RAGAIGNE et Alii., *Management et Contrôle de Gestion*, 2ème édition, Paris, Dunod, 2007, p. 375.

1. La phase administrative, qui garantit le fonctionnement quotidien de l'entreprise à travers des tâches essentielles comme la gestion de la paie.
2. La phase de gestion, qui permet une planification à moyen terme et une gestion efficace des compétences.
3. La phase de développement, qui articule les problématiques humaines aux autres dimensions stratégiques de l'entreprise.
4. La phase de contribution à la performance, qui met l'accent sur l'optimisation des ressources humaines en vue d'une rentabilité accrue.

Ces quatre dimensions montrent que la gestion des ressources humaines dépasse largement le cadre d'une simple administration du personnel. Elle constitue un véritable levier de transformation des entreprises et, au-delà, des nations.

Dans un environnement économique marqué par une concurrence accrue, la maîtrise des mécanismes de la gestion des ressources humaines devient un atout décisif. Les entreprises qui négligent cet aspect risquent de voir leur compétitivité s'effriter face à des acteurs plus dynamiques et mieux structurés. Dès lors, l'initiation des apprenants à une GRH efficace apparaît comme une priorité stratégique, un investissement indispensable pour garantir leur employabilité et leur contribution active au développement économique²⁷.

Ainsi, l'intégration de la Gestion des Ressources Humaines dans les formations commerciales et de gestion ne relève pas d'un simple choix pédagogique, mais d'une nécessité impérieuse, dictée par les exigences du marché du travail et les défis du monde contemporain.

V. LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES AU SERVICE DU DÉVELOPPEMENT EN RÉPUBLIQUE DÉMOCRATIQUE DU CONGO

Dans le contexte de développement des pays en transition, comme la République Démocratique du Congo, la gestion des ressources humaines représente un axe central de transformation. Il s'agit, ici, de démontrer que des ressources humaines formées, compétentes et adéquatement valorisées constituent un levier incontournable pour le développement. La RDC, en quête d'essor, doit impérativement investir dans la formation de ses citoyens, car ce n'est qu'à travers l'engagement de femmes et d'hommes compétents que le pays pourra véritablement amorcer sa montée en puissance. Il serait presque audacieux de clamer qu'il n'existe de développement qu'avec des ressources humaines qualifiées et formées. Comme le souligne Émile MPASI ZAMUNTU, « L'heure du bricolage et de l'amateurisme est révolue. Que l'on le veuille ou non, notre pays est résolument engagé dans le processus de modernité, qui

²⁷ J-M LE GALL, *Op. cit.*, pp.16-17.

implique, entre autres choses, efficacité, compétence et professionnalisme, d'où découleront la qualité et l'excellence dans les services à rendre»²⁸.

En effet, parmi les facteurs clés qui conditionnent l'efficacité dans les différents secteurs de la vie nationale, la gestion des ressources humaines occupe une place primordiale. Bien que l'ère technologique tende à réduire l'influence humaine avec le développement de l'intelligence artificielle, l'homme demeure irremplaçable. Si l'on s'est cru, à une époque, capable de se passer de cette main-d'œuvre qualifiée, force est de constater qu'aujourd'hui, plus que jamais, la gestion des ressources humaines s'avère essentielle. Elle englobe l'ensemble des activités permettant à une organisation de répondre à ses besoins en main-d'œuvre, tant en quantité qu'en qualité. En d'autres termes, il s'agit de garantir une disponibilité continue de personnes compétentes et motivées, capables de mener à bien les tâches nécessaires tout en étant en mesure d'exploiter pleinement leurs talents dans un cadre de performance élevée.

Qu'est-ce qui peut alors mener au développement, sinon un travail bien accompli, dans les services publics, les industries, le secteur éducatif et tous les autres domaines productifs ? Dans les pays avancés, la gestion des ressources humaines a considérablement évolué. Les organisations ont progressivement abandonné la simple gestion du personnel au profit d'une approche stratégique des ressources humaines. Cette transformation a permis aux professionnels du secteur de se professionnaliser davantage, ce qui a, à son tour, favorisé une gestion plus efficace des hommes et des femmes au sein des entreprises. La RDC doit, elle aussi, faire le choix de la formation continue des ressources humaines, car il est évident que c'est cette gestion optimisée qui fera la différence dans l'atteinte des objectifs de développement du pays.

La gestion des ressources humaines impacte directement l'efficacité des entreprises et organisations. Récemment, la gestion de l'environnement a été mise en avant comme facteur clé du développement durable, mais il serait réducteur de considérer cette approche comme plus décisive que la gestion des ressources humaines. En effet, des recherches récentes montrent que la gestion des ressources humaines joue un rôle prépondérant dans la dimension sociale du développement durable. Elle contribue au bien-être des employés, à leur développement professionnel et à leur implication active dans la réalisation des objectifs sociaux, environnementaux et économiques de l'organisation. Ainsi, la gestion durable des ressources humaines, articulée autour de pratiques telles que le recrutement diversifié, les investissements dans la formation et la stabilité de l'emploi, offre une voie vers une durabilité des relations employeurs-employés et assure un épanouissement professionnel constant des ressources humaines.

²⁸ Émile MPASI ZA MUNTU, *Op.cit*, p. 16.

Cette gestion durable constitue, en somme, une refondation des rapports de travail, voire une proposition de nouveau contrat social, qui favorise la pérennité des entreprises et des organisations et conduit les nations vers un développement durable. Pour ce faire, il est essentiel de communiquer, consulter, former, impliquer, responsabiliser et engager les ressources humaines dans le processus de développement.

Les ressources humaines jouent un rôle central dans l'économie d'un pays, en contribuant à la productivité, à l'efficacité, à l'efficience et à la performance des organisations. Les autres ressources ne deviennent réellement utiles qu'à travers l'apport des ressources humaines. Il est important de souligner que l'investissement dans le capital humain génère des rendements tangibles, et ce, par l'éducation, la formation et l'information, autrement dit, le développement des ressources humaines (DRH). En effet, la gestion des ressources humaines (GRH) constitue un facteur clé du succès social et économique de toute organisation, qu'elle soit publique, privée ou associative. Des politiques RH efficaces renforcent la motivation et l'engagement du personnel, au bénéfice des employeurs comme des employés, et, par extension, du développement socio-économique du pays. La RDC n'échappe pas à cette règle. En raison de la centralité du facteur humain, la gestion des ressources humaines se place au cœur des préoccupations socio-économiques pour concilier les exigences de l'entreprise avec les aspirations des travailleurs.

En conclusion, reprenant les propos de LACONO Géneviève, face à la puissance croissante du marché et à la nécessité de promouvoir des politiques publiques structurant le développement économique et social, il est crucial de repenser les équilibres économiques. L'enjeu majeur réside dans la capacité à redonner aux acteurs économiques les moyens de leur politique et la liberté nécessaire à leur développement, tout en préservant les acquis de la protection sociale²⁹. En définitive, c'est l'homme qui constitue le principal facteur de production : c'est lui qui donne vie au capital, aux matières premières et aux technologies, et qui, par son travail, génère les richesses indispensables au progrès de la nation³⁰.

²⁹ G. LACONO, *Gestion des Ressources Humaines. Cinq défis pour l'avenir*, Collection Business, Paris, Gualino, 2008, p. 55.

³⁰ G. DITEND YAV, *Pratique de la qualification des emplois dans les Entreprises du Congo*, Lubumbashi, Presses Universitaires de Lubumbashi, 1997, p.8.

CONCLUSION

En définitive, la question de l'intégration de la Gestion des Ressources Humaines (GRH) dans le programme des Humanités Techniques Commerciales et Gestion en République Démocratique du Congo soulève des enjeux cruciaux pour le développement économique et social du pays. L'argumentaire présenté dans cet article démontre que l'absence de cette discipline dans la formation des futurs gestionnaires limite non seulement les capacités des étudiants à s'adapter aux exigences d'un marché du travail moderne, mais aussi l'efficacité des entreprises qui en dépendent pour leur compétitivité.

Il est incontestable que la GRH, dans sa version stratégique, dépasse désormais le simple cadre administratif pour devenir un levier essentiel de performance. Ce changement de paradigme, marqué par une prise en compte accrue de l'humain dans sa globalité, devient incontournable face à une économie mondialisée et en constante évolution. L'homme, loin de n'être qu'un facteur de production, est un acteur central dans l'édification d'un système économique résilient et durable. C'est cette vision qu'il convient d'inculquer dès les premières étapes de la formation, afin de préparer les jeunes à une gestion plus humaine et plus efficace du capital humain.

À travers une révision en profondeur du programme des Humanités Techniques Commerciales et Gestion, la RDC se dotera d'une jeunesse armée pour répondre aux défis de demain, capable de répondre aux exigences d'une gestion moderne et responsable des ressources humaines. Cette réforme permettra non seulement de renforcer les compétences techniques des futurs gestionnaires, mais aussi de les outiller pour mener des actions stratégiques dans un environnement de plus en plus complexe et incertain.

Le système éducatif doit donc évoluer pour coller aux réalités économiques et sociales, et l'intégration de la GRH dans le cursus des Humanités Techniques Commerciales et Gestion est une nécessité pour garantir un développement harmonieux de la RDC. Le rôle de l'éducation dans ce processus est fondamental, car elle constitue la clé de voûte d'une transformation profonde du pays. En formant des gestionnaires capables d'anticiper les besoins du marché, de développer les compétences humaines et d'implémenter des stratégies adaptées, la RDC pourrait non seulement améliorer la compétitivité de ses entreprises, mais aussi contribuer à l'émergence d'un modèle de développement durable et équitable.

Il en va de la responsabilité de l'État, des institutions éducatives et des acteurs du secteur privé de promouvoir cette révision et d'assurer une transition réussie vers une gestion des ressources humaines plus dynamique et

inclusive. Une telle initiative pourrait se révéler déterminante pour faire face aux défis socio-économiques actuels et préparer la RDC à affronter les défis du XXI^e siècle avec audace, innovation et cohésion sociale.

Ainsi, l'intégration stratégique de la GRH dans la formation des jeunes gestionnaires ne constitue pas seulement un enjeu académique, mais un impératif pour le développement durable de la nation. Elle représente l'un des piliers fondamentaux sur lesquels se bâtiront les sociétés de demain, où l'humain sera reconnu à sa juste valeur, comme un catalyseur essentiel du progrès.

BIBLIOGRAPHIE

1. BAZI, *L'impact des pratiques de gestion des ressources humaines sur les performances des TPE/PME au Burkina Faso. Cas de AB Energie*, Université de Montpellier - Master 2 Management International des PME, 2015.
2. DEMAILLY L., *La qualification ou la compétence professionnelle des enseignants*, in *Sociologie du travail*, 1987.
3. DITEND YAV, *Pratique de la qualification des emplois dans les Entreprises du Congo*, Lubumbashi, Presses Universitaires de Lubumbashi, 1997.
4. FORGET M-H., *Sur quels savoirs des stagiaires en enseignement du français au secondaire appuient-ils leurs choix didactiques?* Québec, Université du Québec à Trois-Rivières (Canada), 2024.
5. JUIGNET P., « Les Paradigmes scientifiques selon Thomas Kuhn », in *Philosophie et Science*, 2015.
6. LACONO, *Gestion des Ressources Humaines. Cinq défis pour l'avenir*, Collection Business, Paris, Gualino, 2008.
7. LE GALL J-M., *La Gestion des Ressources Humaines, Que sais-je ?*, Paris, PUF, 2018.
8. MAKINDU MASSAMBA et F.X. LANGI SOGENA, *Gestion des Ressources Humaines. Principes généraux et application en RDC*, Etudes Africaines, Paris, l'Harmattan, 2022.
9. MARTORY, *Gestion des Ressources Humaines*, Paris, Fernand Nathan, 1984.
10. MEMAÏ et ROUAG A., « Le manuel scolaire : Au-delà de l'outil pédagogique, l'objet politico-social », in *Education et Socialisation, les Cahiers du CERFEE*, 2014.
11. METHO NKAYILU et NDANDULA MUKONDO, Séminaire : Etude Historique et critique des programmes de la Discipline au Secondaire, Kin, ISP, Inédit, 2023
12. Ministère de l'Enseignement Primaire, Secondaire et Professionnel, Secrétariat Général, Direction des Programmes Scolaires et Matériel Didactique, *Curriculum National des Humanités Techniques Commerciales, Option Commerciale et Gestion*, Référentiel de Métier, Kinshasa, 2014.
13. MPASI ZAMUNTU, *Gestion des Ressources Humaines et Gestion des Entreprises Publiques en République Démocratique du Congo*, préface de Willy MAKIASHI, Paris, L'Harmattan, 2020.
14. NAVILLE P., *Essai sur la qualification du travail*, Paris, Librairie Marcel Rivière et Cie, 1956.
15. PERETTI J-M., *Gestion des Ressources Humaines*, 23^{ème} Édition, Paris, Vuibert, 2020.
16. RAGAIGNE et alii., *Management et Contrôle de Gestion*, 2^{ème} édition, Paris, Dunod, 2007.

17. RAULIN, « L'élaboration des programmes du secondaire », in *Revue Internationale d'Education de Sèvres*, 1996.
18. ROSANE MASHADO R., *Programme scolaire : un ensemble des connaissances pour atteindre les objectifs pédagogiques*, in *Magazine scientifique Multidisciplinaire du Centre du savoir*, 8, vol, novembre (2017), pp. 52-73.
19. YOUSSEF et alii., *Gestion des ressources humaines, Cas des trois grandes banques marocaines: BP, BMCE, AWF BANK*, Marrakech, Université Moulay Ismail, 2010.
20. <https://www.celge.fr/article-conseil/importance-gestion-ressources-humaines-entreprise>, lu le 30 avril 2024.