
M.E.S., Numéro 133, Vol. 1, mars – avril 2024

<https://www.mesrids.org>

Dépôt légal : MR 3.02103.57117

N°ISSN (en ligne) : 2790-3109

N°ISSN (impr.) : 2790-3095

Mise en ligne le 30 mars 2024



Revue Internationale des Dynamiques Sociales
Mouvements et Enjeux Sociaux
Kinshasa, mars - avril 2024

IMPACT DE LA DIGITALISATION SUR LES ACTIVITES DE LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES :

Cas de la Caisse Nationale de Sécurité Sociale, Direction provinciale du Kwilu

par

Alexis MUSUDI TONY

*Doctorant, Faculté des Sciences Economiques et de Gestion,
Université de Kinshasa*

Résumé

Cette étude constitue une démonstration de la plus-value à gagner de l'impact de la digitalisation des activités de la DRH, stratégie qui demeure à l'ère actuelle, une nécessité et un avantage pour les entreprises qui se veulent concurrentes sur le plan de gestion des ressources humaines.

Pour quantifier les données du personnel, les RH se modernisent et font recours à des logiciels qui leur permettent de mieux centraliser chaque information et surtout de gagner du temps. Ce genre de logiciel sert de béquilles aux RH et permet de livrer des statistiques globales sur lesquelles il est simple de s'appuyer ; il permet aussi de retenir et de repérer les talents rares au sein de l'entreprise, mais aussi de découvrir les besoins en formation de chacun. Ainsi, la CNSS a tout intérêt de saisir la balle au bon moment pour être compétitive demain en rendant service au temps réel et opportun. Pour ce faire, elle est invitée d'entrer dans le monde de la digitalisation car face à cet avenir qui s'annonce rude, les faibles risquent de s'éliminer dans un monde professionnel en concurrence.

Mots-clés : *impact, digitalisation, gestion, ressources humaines, caisse nationale de sécurité sociale.*

Abstract

This study constitutes a demonstration of the added value to be gained from the impact of the digitalization of HRD activities, a strategy which remains in the current era, a necessity and an advantage for companies which want to compete in terms of Human Resource Management.

To quantify personnel data, HR is modernizing and using software that allows them to better centralize each piece of information and, above all, save time. This type of software serves as crutches for HR and makes it possible to deliver global statistics that are easy to rely on; it also makes it possible to retain and identify rare talents within the company, but also to discover each person's training needs. Thus, the CNSS has every interest in grabbing the ball at the right time to be competitive tomorrow by providing service in real and timely manner. To do this, it is invited to enter the world of digitalization because faced with this future which promises to be harsh, the weak risk being eliminated in a competitive professional world.

Keywords : *impact, digitalization, management, resources, human*

INTRODUCTION

A l'ère du digital, les usages et les comportements évoluent rapidement, induits par des technologies sans cesse renouvelées.

L'accès à l'information, les changements comportementaux font que la digitalisation touche de façon extrême, violente et irrévocable tous les domaines quelle que soit leur secteur d'activité mais aussi toutes les générations.

Si les grandes entreprises ont rapidement réagi pour surfer sur la vague du digital, bon nombre d'entre elles sont restées attachées à des schémas internes classiques, en investissant peu. Ces entreprises endormies n'ont pas encore vu l'émergence de cette nuée d'usages nouveaux, venir étouffer leurs activités.

Si le digital s'est invité depuis quelque temps déjà dans les priorités des directions des très grands groupes, il compte désormais comme l'un des impératifs stratégiques les plus importants pour toutes les entreprises, quelle que soit sa taille et son secteur d'activité. L'entreprise n'a plus le choix, la nécessité de s'adapter à une nouvelle économie connectée, prendre de l'avance dans un

environnement mouvant même si la technicité, les coûts, la résistance au changement constituent bien souvent des freins à la transformation digitale des entreprises.

Face à ce changement de « business mode », la fonction RH est au cœur de cette révolution.

Les RH se doivent de gérer cette mutation et activer plusieurs leviers à plusieurs niveaux afin d'assurer cette transition sereinement pour, d'une part créer une forte dynamique digitale dans l'entreprise en intégrant le numérique à tous les étages et ses moyens de communication interne, d'autres part, d'encourager et de guider l'appétence au digital par le biais de différentes pratiques en accompagnant les collaborateurs dans le changement par la mise en place d'instruments réfléchis en adéquation avec les obligations de l'entreprise et de chacun.

Sur un autre volet, les RH doivent également anticiper les besoins des équipes en matière de digital. En collaboration avec les autres départements, les ressources humaines doivent donc déceler les nouvelles compétences à développer pour améliorer le travail, la gestion des projets, l'organisation et par conséquent, la compétitivité des entreprises.

La place des RH dans la transformation digitale des entreprises n'est plus à démontrer. C'est maintenant elles qui ont les cartes en mains. Cette mission est doublement difficile vu que la fonction Ressources Humaines subit elle-même une profonde transformation dans sa façon de faire habituelle, à savoir : gestion du recrutement, gestion des carrières, gestion des rémunérations, gestion des formations, gestion sociale, communication etc.

La caisse nationale de sécurité sociale en général et la direction provinciale du Kwilu en particulier ne peuvent se soustraire du vent de la digitalisation.

En effet, une gestion optimale des ressources humaines demande à ce jour une véritable mutation au vu des multiples activités à accomplir. La CNSS avec ces antennes à travers la province du Grand Bandundu : Kikwit, Gungu, Idiofa, Kenge, ...trouverait gain des causes en digitalisant les activités de gestion des ressources humaines.

Le problème ainsi posé, il convient de fixer les idées sur la problématique de l'impact de la digitalisation sur les activités de la GRH »

En quoi cette opportunité est une valeur ajoutée sur la Gestion des Ressources Humaines au sein de la CNSS ?

Nous postulons que la digitalisation a un impact non négligeable sur la gestion des ressources humaines en termes de gain de temps, simplification des opérations, un recrutement de talents qualifiés grâce au sourcing, Inbound recruiting et Outbound recruiting, une productivité à moindres coûts. Cet impact va de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, le recrutement, l'évaluation, la formation, la communication ainsi que de la rémunération.

Nous développons nos considérations sur 4 points principaux outre cette introduction et la conclusion qui clos l'étude : le premier traite de la discussion des concepts clés, le deuxième aborde la digitalisation de la gestion des ressources humaines et au service des activités de base de la Gestion des Ressources Humaines, le troisième s'accroche sur l'impact de la digitalisation de la gestion de ressources humaines à la CNSS Kwilu et le quatrième s'appesanti sur les perspectives et recommandations.

I. DISCUSSION DES CONCEPTS CLES

1.1. La digitalisation

La digitalisation est le moyen permettant de convertir un objet, un outil, un processus ou un métier en code informatique afin de le remplacer et de le rendre plus efficace en utilisant les outils numériques et Internet (E., FRAYSSE, 2011, p.30).

1.2. La digitalisation de la gestion des ressources humaines

La digitalisation de la fonction ressources humaines est basée sur l'utilisation d'outils digitaux et informatiques dans les processus de gestion des activités et la gestion de la fonction RH. Elle a pour objectif de faire évoluer ou de transformer les pratiques des RH pour rendre la

GRH plus efficace et plus rapide avec un gain de temps et une forte valeur ajoutée (C., Loïc, G., Francis et P., Frédérique, 2007, p 5).

1.3. Impact

Le terme impact est défini comme : effet produit par quelque chose qui peut être positif ou négatif. L'effet est positif dans le cas où celui-ci apporte un plus sur le précédent que l'on juge non conforme aux besoins, il est négatif dans le cas où il freine l'amélioration du précédent malgré son apport (Dictionnaire de poche la rousse, 2009).

1.4. La Gestion des Ressources Humaines

La gestion des ressources humaines se définit comme étant l'ensemble des activités qui permettent à une organisation de disposer des ressources humaines correspondant à ses besoins en quantité et en qualité (A., Mohamed, K., Kamel et M., Fatiha, 2010, p 5).

Clermont Barnabé, quant à lui, définit la GRH comme étant « un système qui planifie, coordonne et contrôle un réseau interdépendant de processus spécifique qui forment avec ses intrants et ses extrants un système ouvert grâce à un environnement dynamique (T., Maurice, 2002, p. 03).

La GRH est une « discipline des sciences sociales consistant à créer et à mobiliser des savoirs variés, utiles aux acteurs et nécessaires pour appréhender, comprendre, négocier et tenter de résoudre les problèmes liés à la régulation du travail dans les organisations (F., Benchemam, G., Galindo, p.22).

A travers ces différentes définitions, on peut dire que la GRH est un système qui contient différentes activités. Une gestion efficace de celle-ci permet à l'organisation d'avoir une ressource humaine pertinente.

Cette gestion s'inscrit lors de l'élaboration d'un plan stratégique d'une organisation quelconque, qui définit les moyens (notamment humain) et les ressources utilisées afin d'atteindre des objectifs préalablement fixés.

1.5. Objectifs et fonction de la GRH

Le service RH contribue à l'essor des organisations dans l'atteinte des objectifs fonctionnels et organisationnels. Il permet d'évaluer des performances, d'analyser des emplois et la rémunération selon l'ordre de mérite ; de favoriser la communication avec et entre les salariés ; d'accroître la productivité du travail ; de faciliter l'accès à l'information ; assurer le respect des lois et du cadre juridique ; d'améliorer la qualité de vie dans le milieu professionnel ; d'augmenter la motivation ; d'améliorer l'organisation en la rendant flexible; d'inciter les salariés à s'approprier de nouvelles compétences nécessaires à l'entreprise; de responsabiliser les collaborateurs à tous les niveaux; de valoriser les compétences ; de le répertorier; de recenser les compétences déjà existantes et inutilisées ; de favoriser l'adaptation des nouveaux à leur nouveau poste et des anciens à l'évolution de leur poste ; d'augmenter la motivation; de créer des passerelles entre les postes et entre les services.

1.6. Les causes du passage au digital

Il n'y a pas des pratiques universelles en matière de gestion des ressources humaines (GRH). Les pratiques performantes sont celles qui, adaptées au contexte, permettent de répondre aux défis qu'une entreprise doit affronter.

Selon Jean Marie Peretti (2016, P3-p4-p5-p6) les causes sont les suivantes: la transformation numérique, la transformation des organisations(les nouvelles technologies de l'information modifient l'organisation du travail et bouleversent les structures), la modification des compétences requises, l'accroissement de la productivité, la hausse du coût des équipements, la concurrence mondiale, les mutations économiques, les évolutions démographiques, la diversité.

II. LA DIGITALISATION DE LA FONCTION RESSOURCES HUMAINES (2000 à nos jours)

Au cours de la dernière décennie, la problématique de la digitalisation s'invite comme étant un impératif stratégique dans toutes les entreprises de tous secteurs confondus. Cette

transformation peut concerner les produits, les services, les opérations, les modes de travail des collaborateurs ou encore le service client.

Le digital a modifié le travail quotidien des services des Ressources Humaines. Afin de quantifier les données du personnel, les RH se modernisent et ont recours à des logiciels qui leur permettent de mieux centraliser chaque information et surtout de gagner du temps ; ce genre de logiciel sert de béquilles aux RH et permet, de livrer des statistiques globales sur lesquelles il est simple de s'appuyer, il permet aussi de retenir et de repérer les talents rares au sein de l'entreprise, mais aussi de découvrir les besoins en formation de chacun.

2.1. Le digital au service de La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC)

La gestion prévisionnelle de l'Emploi et des Compétences est aussi susceptible d'évoluer. Les données importantes lui permettent de rassembler et d'exploiter des informations sur une grande variété de sujets. Plusieurs entreprises qui utilisent des tests de personnalité ou de compétences en ligne ont la possibilité de comparer les données pour mettre en évidence les profils et identifier les besoins. Son but est de mettre en place une mobilité interne pertinente et de promouvoir les talents des collaborateurs.

Les technologies de l'information et de la communication font évoluer les pratiques de gestion des compétences. Un outil de e-RH appliqué à la GPEC doit permettre de saisir une information, c'est-à-dire codifier celle-ci sous une forme particulière qui permettra ensuite son stockage, seconde fonction de cet outil. Le stockage revient à garder l'information dans un lieu spécifique pour un usage futur. Les supports informatiques sont en constante évolution de ce point de vue-là.

2.2. Les avantages de la GPEC digitalisée

Selon (M., Gillet et P., Gillet, 2010, p.177) Le SIRH facilite la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences et permet de : faciliter le travail du recruteur lors de recherche d'un profil, qu'il soit en interne (Mobilité interne) ou recrutement externe; réaliser une rapidité de remplacement d'un poste budgétaire ;mesurer les écarts entre les compétences d'une personne et les exigences du poste qu'elle occupe ; établir un plan de formation prenant en considération les écarts constatés lors de l'exercice d'évaluation et développement des compétences ; véhiculer en externe une image d'entreprise digitale ; simplifier la communication entre l'employé et les RH en créant des canaux digitaux permettant: la mise à jour de données administratives, insertion des demandes de congés, d'attestation de travail, bulletin de paie, inscription a une formation...etc.

2.3. Le digital au service de la formation (e-Learning/ digital Learning)

Selon la commission européenne l'e-Learning est : « Utilisation des nouvelles technologies multimédias et de l'intranet pour améliorer la qualité de l'apprentissage en facilitant l'accès à des ressources et des services ainsi que les échanges et la collaboration à distance » ([www.elearning-actu.org/e-learning définition](http://www.elearning-actu.org/e-learning%20d%C3%A9finition)).

Cette évolution s'est traduite par une amélioration des performances avec l'émergence du digital (*Smartphones, tablettes, réseaux sociaux, vidéo et autres plateformes collaboratives ou cloud*), qui se développe dans la société comme facteur concurrentiel pour les entreprises.

Le monde de la formation professionnelle ne fait pas exception, il se traduit par une nouvelle façon d'apprendre en utilisant des outils digitaux, on parle alors de " *digital Learning*" qui a évolué au cours des années.(J., Bruet, 2014, p.2).

Aujourd'hui, le terme e-Learning ne peut plus, à lui seul, de couvrir toutes les techniques de formation numérique actuelles. Il est donc important d'utiliser un nouveau concept : le digital Learning, qui correspond à une transition réelle, celle du passage de la technologie comme modalité d'apprentissage à la technologie comme outil intégré dans le service de formation.

2.3.1. Les différents outils de E-learning (digital Learning)

Les moyens d'apprentissage en ligne se basent principalement sur les outils suivants : le webinar, vision conférence, le mobile learning, classe virtuelle.

- Les avantages de e-learning sont : la flexibilité (la formation peut être suivie à tout moment, à tout rythme et depuis n'importe quel endroit), moins de logistique et plus de progrès (des supports de formation durable car facilement mis à jour, modifiable, actualisable et suivent l'actualité), économique (grâce au digital les frais de formation sont moins coûteux).
- Les limites de la formation digitale sont entre autres l'insuffisance en matière de motivation ; incapacité de recourir aux outils numériques et pédagogiques ; manque ou absence de contacts physiques avec le formateur.

2.3.2. Le digital au service du recrutement (e-recrutement)

L'E-recrutement est un processus de recrutement qui se déroule via Internet dont le but est de trouver en ligne des candidats répondant à des critères spécifiques et qui sont susceptibles d'être engagés par une entreprise ou une organisation. L'e-recrutement est le terme utilisé par les universitaires et les professionnels des RH pour définir les processus de recrutement en ligne.

- Outils de l'E-recrutement

Avec le changement de la donne de recrutement grâce au digital, le recruteur fait recours à des nouveaux moyens qui sont présentés ci-dessous : Espace « carrière », des sites internet des entreprises : SIRH, base de données internes, les jobs boards, les réseaux sociaux tel que Facebook ou les réseaux professionnels à l'instar de LinkedIn, Viadeo

- Les avantages de recrutement digital (e-recrutement)

Le e-recrutement constitue des réels avantages tant pour les candidats que pour les recruteurs : la transparence de l'information, l'élargissement du cercle de recherche, la réduction des coûts

- Désavantages du recrutement digital

Comme il y a des avantages de « e-recrutement », il existe également des inconvénients, notamment¹ : accès sélectif à l'internet, risque de rupture de la communication conduit à l'ambiguïté et à la désorientation, et peut affecter le moral des postulants et des postulantes, le recrutement en ligne est caractérisé par les questions de sécurité sur Internet et il est facile d'être confronté à des profils qui ne sont pas exacts. C'est l'un des plus grands désavantages du recrutement par le biais d'Internet : dans le cas où le candidat ne rencontre pas le recruteur en personne, ce dernier ne pourra pas dire si l'information qu'il a fournie est vraie ou fausse.

2.3.3. Le digital au service de l'évaluation en ligne (E-évaluation)

Avant la digitalisation, l'évaluation au sein de l'entreprise se faisait de façon structurée et fonctionnelle. L'arrivée du SIRH rendait la qualité du collaborateur autant une question de savoir-faire que de connaissances à acquérir. Les actions de coaching et de mentoring peuvent également résulter d'une évaluation mise en contexte au fur et à mesure de la progression d'un projet.

D'une manière générale, la dématérialisation des entretiens professionnels et annuels permet de mieux adapter les plans de formation retenus par l'entreprise aux besoins de ses salariés.

- Les avantages de l'évaluation en ligne

L'évaluation à l'ère du digital comporte plusieurs avantages que ce soit pour les entreprises ou aux salariés à savoir²: économie de beaucoup de temps et d'argent, réduction des coûts, fiabilité par une automatisation des processus, rapidité...

- Les inconvénients de l'évaluation en ligne

¹HOUHOU Okba, « une approche basé agent pour le E-recrutement », mémoire de master en informatique, option intelligence artificielle et système distribués, Université Mohamed BISKRA, 2010, p.6.

²Michelle Gillet, Patrick Gillet, « SIRH système d'information des ressources humaines », éd DUNOD, Paris, 2010, pp 145-148.

Les freins de cette évaluation sont : manque de connaissance de l'outil informatique, manque de connexion Internet ou des pannes de courant ; à cela s'ajoute le coût des logiciels d'évaluation à prendre en compte.

III. IMPACT DE LA DIGITALISATION DE LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES A LA CAISSE NATIONALE DE SECURITE SOCIALE DE KWILU

Dans cette partie, il est question d'examiner les activités de la direction des ressources humaines de la CNSS et aussi relever les différents avantages que ce service clé pourra tirer en termes de digitalisation de ses différentes activités.

Pour ce travail, nous avons fait recours à la méthode **structuro-fonctionnelle** qui nous a permis d'étudier la structure fonctionnelle de la CNSS et d'analyser les activités de la GRH en son sein.

3.1. Les activités de la gestion des ressources humaines à la CNSS Kwilu

Selon l'organigramme de la CNSS, les différentes attributions de la direction des ressources humaines sont les suivantes :

- Le recrutement

A la CNSS, le recrutement suit la logique procédurale du code du travail : (identification du besoin, lancement d'offre d'emploi, sélection puis embauchage et intégration). D'après le secrétariat de cet établissement, le recrutement pour la CNSS grand Bandundu se fait à la Direction générale qui se trouve à Kinshasa. Mais pratiquement, à la CNSS le recrutement du personnel est politisé par la hiérarchie, beaucoup d'agents se trouvant à la direction provinciale, ont été recommandés par les politiques de différents partis politiques ou obédiences du pays, même les moins compétents sont recrutés, se trouvent candidats à la CNSS et par conséquent, sont les promoteurs de l'anarchie dans cet établissement.³

- La rémunération

La rémunération suit la logique du code du travail qui reprend : la somme représentative de l'ensemble des gains susceptibles d'être évalués en espèces et fixés par accord ou par les dispositions légales et réglementaires qui sont dus en vertu d'un contrat de travail, par un employeur à un travailleur. Elle comprend notamment : le salaire ou traitement ; les commissions ; l'indemnité de vie chère ; les primes ; la participation aux bénéfices ; les sommes versées à titre de gratification ou de mois ; complémentaires ; les sommes versées pour prestations ; supplémentaires ; la valeur des avantages en nature ; l'allocation de congé ou l'indemnité ; compensatoire de congé ; les sommes payées par l'employeur ; pendant l'incapacité de travail et pendant la période précédant et suivant l'accouchement. Pour ce faire, la CNSS utilise une grille pour payer son personnel, et est tenue généralement à Kinshasa par la DRH en respectant le processus bien que kilométrique.⁴

- Evaluation

A la CNSS celle-ci se fait par niveau et annuellement. Chaque mois d'octobre, la direction générale envoie les bulletins ou les fiches d'évaluation du personnel par niveau. Le Directeur provincial est évalué par le Directeur Général, les chefs de services par le D.P et le S.D.T ou le S.D.A.F, et les agents par les chefs de services et les Deux sous- Directeurs. Pour ce faire les fiches ou bulletins signal (évaluation) contiennent : 1^{ière} rubrique identification de l'agent (nom et prénom de l'agent, date d'entrée en fonction, grade de l'agent, institution/ service, nom du N+1/fonction, date de la dernière évaluation), 2^{ème} rubrique descriptive des activités de l'agent en référence avec le profil de fonction (à joindre en annexe). Cinq critères sont retenus : *qualité du travail accompli, compétences, efficacité, civilité, déontologie*. Une fiche qui a plusieurs critères qu'on doit tenir compte à la CNSS. C'est la direction des RH qui réceptionne le tout. Un grand travail mais qui se fait en mains pendant un temps.

³ Secrétariat de la CNSS

⁴ Secrétariat de la CNSS

- La gestion prévisionnelle de l'emploi et des carrières

La CNSS par l'entremise de la DRH fait l'identification des métiers et leurs évolutions ; analyse de l'effectif de l'entreprise, diagnostique des écarts et évaluations des compétences. Il s'agit de la mise en œuvre d'un mécanisme de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences associées aux mesures diverses, telle que la formation, la mobilité professionnelle et géographique des salariés, accompagnement des seniors, mise en place de cartographies et de référentiels de compétences...etc. Ces opérations sont kilométriques et durent pendant longtemps pour les faire.

- Formation

A la CNSS la formation du personnel est occasionnelle, lorsqu'il y a blocage pour exécuter une tâche, ils font appel à un expert en la matière venant de la direction générale pour former en cela.⁵ Cela suit un cycle qui commence par l'identification et l'analyse des besoins de formation, la planification et conception de la formation, la diffusion de la formation, évaluation et suivi post-formation. Il calcule les écarts entre la situation actuelle et la situation désirée.

Pour ce faire, la CNSS utilise les moyens ci-après : observation et écoute, entrevue individuelle, groupe de discussion, évaluation du rendement pour détecter le besoin en formation, puis soumet les grilles avec une échéance bien déterminée.

- Communication

A la CNSS la communication est écrite ou orale, l'usage des va et viens est monnaie courante. Le secrétaire fait le bureau à bureau pour aller déposer les informations parfois urgentes et remonte les escaliers puis un autre bureau ainsi de suite. C'est fatiguant disait le responsable du personnel. ⁶ Et quand il faut se communiquer avec les affiliés de milieux ruraux c'est difficile.

3.2. Impact de la digitalisation des activités de la GRH à la CNSS

La digitalisation apporterait comme avantages en général : la rapidité des traitements des dossiers des agents, le gain de temps lors de calculs de paiement pour la retraite des agents, la flexibilité des calculs de décompte-final, l'exactitude des traitements de données en limitant les erreurs dans la programmation, sécurité des données, facilite certaines tâches comme la pyramide d'âge.

Au niveau de la CNSS, il convient de noter que les premiers pas de la digitalisation sont encourageants. En effet, le domaine de déclaration des affiliés est à ce jour digitalisé où les affiliés peuvent souscrire leur déclaration en ligne avec **l'E-déclaration**. Mais cet effort mérite de se généraliser sur l'ensemble des activités beaucoup plus sur les ressources humaines. Suivant notre étude nous pensons que les activités ci-après méritent d'être digitalisées pour permettre à la CNSS d'être efficace.

- Le recrutement

La digitalisation de cette activité ou *l'E-recrutement* apportera plus en termes d'avantage : recruter le meilleur talent avec les compétences avérées grâce aux techniques des *sourcing*, *Inbound recruiting* et *Outbound recruiting* ; la rapidité de recrutement, moindre coût du recrutement, l'atteinte des cibles potentielles répondants au profil recherché grâce au site carrière de l'entreprise, enfin le service des ressources humaines aura ainsi un fichier fiable loin des multiples papiers.

- L'évaluation

L'évaluation annuelle telle que fait à la CNSS est coûteuse, demande autant de bulletins d'évaluation, lourde et prend beaucoup du temps. Sa mutation vers *l'E-Evaluation* entrainera une économie du temps et d'argent, la rapidité dans le traitement de dossiers, optimisation du processus avec fiabilité. Ainsi chaque agent et responsable commis à cette tâche d'évaluation, aura à compléter le bulletin en ligne sans encombrement et précipitation du délai butoir et sans retard.

⁵ Service du personnel

⁶ Service du personnel

- La formation

La formation du personnel tant pour l'intégration que pour le renforcement des capacités est une étape importante mais aussi coûteuse en termes de moyen et de la logistique. A-t-on constaté lors de notre descente sur terrain que la formation du personnel est rare et ne se fait que lorsqu'il y a un problème occasionnant ainsi le déplacement des experts. Cette situation trouvera des solutions idoines avec la digitalisation de la formation.

L'E-learning ou la formation en ligne est la solution au problème de la formation à la CNSS ayant les avantages ci-après : la formation en présentiel coûteuse est remplacée par une formation en ligne. Sur le plan économique, les frais des formateurs et des apprenants sont moindres, ainsi de partout, les agents peuvent suivre leur formation. Les supports de formation disponible en ligne.

- La gestion prévisionnelle d'emploi et des carrières « GPEC »

La gestion prévisionnelle d'emploi et des carrières dans une entreprise constitue le socle en termes de carrière et de la gestion des effectifs. Toutes les opérations y afférentes : évaluation des compétences, gestion des effectifs, suivi des carrières.... sont kilométriques si jamais n'il y a pas une prise en charge réelle. La digitalisation ou la gestion en ligne de toutes ces opérations, donnerait la rapidité de remplacement d'un poste budgétairement vacant, la facilité de mesurer les écarts des compétences en termes d'un poste, le suivi régulier des carrières du personnel sans grands efforts.

- La rémunération

La rémunération a toujours été un véritable casse-tête pour le service des ressources humaines, les mises à jour régulières des états des paies et autres avantages. A la CNSS, hormis le salaire qui est bancarisé, le reste d'avantages sont payés au niveau interne et cela fait appel à un travail de titans chaque mois, ou les grilles manuelles sont élaborés et tenues par le service des ressources humaines. La digitalisation de la rémunération assoupirait tant peu le service notamment : gain de temps pour la production et distribution des bulletins de paie, gain de cout : le tout sera facilement traité de façon dématérialisée.

IV. PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

La transformation numérique doit être la priorité des entreprises. La révolution digitale est donc en cours, et vient ainsi structurellement révolutionner les économies, les entreprises et le monde des affaires. Ainsi, la CNSS à tout intérêt de saisir la balle au bon moment pour être compétitive demain en rendant service au temps réel et opportun. Pour ce faire, elle est invitée d'entrer dans le monde de la digitalisation des différentes activités de DRH avec l'équipement en matériels nécessaires. D'où un plan réel de la digitalisation qui énumère les activités à digitaliser à court, moyen et long termes. Il convient donc de former son personnel à tous les niveaux, capable et compétent de gérer les ressources humaines jusqu'au niveau provincial où nous plaidons la création des divisions au des cellules.

CONCLUSION

Au terme de notre recherche, nous avons analysé de façon spécifique les activités qui relèvent de la gestion des ressources humaines et démontrer les avantages et inconvénients qu'il y a dans leur digitalisation.

Les activités d'un directeur de ressources humaines étant nombreuses et de fois stressantes, demande une attention soutenue pour une opérationnalité sans faille. Avec la révolution technologique qui apporte une valeur ajoutée dans la vie professionnelle, le service de ressources humaines ne peut rester isolé. Ainsi, la digitalisation des activités apporte plus.

Pour le cas en étude de la CNSS, il est établi que la digitalisation des activités des ressources humaines apporterait plus dans le fonctionnement optimal de ce service au vu de l'opacité qui règne en termes de formation, d'évaluation, de gestion prévisionnelle d'emploi et des carrières...

Rapprochant les analyses issues de notre travail aux hypothèses soutenues, elles se justifient du fait que la digitalisation des activités à la CNSS constitue une valeur ajoutée.

BIBLIOGRAPHIE

- BARGEL, J.-L., *Méthodologie juridique*, Themis, Paris 2001.
- BARTONECHE, M. et Alii, *l'essentiel de management*, 2ème Edition, Eyrolles, Paris, 2005, 2008
- BENCHEMAM, F. et GALINDO, G., « Mémentos LMD », *Gestion des Ressources Humaines* », 5è EDITION, GUALINO, 2015.
- BRABET, J., « *Repenser la Gestion des Ressources Humaines* », Edition Economica, Paris, 1993.
- CADIN Loïc, GUERIN Francis et PIGEYRE Frédérique, « *Gestion des ressources humaines* », 3ème édition, DUNOD, France, 2007,
- CADIN, L., GUERIN, F., PIGEYRE, F., « *Gestion des Ressources Humaines : Pratique et éléments de théorie* », Dunod, Paris, 1997.
- DUVERGER, M., *Finances publiques*, Quebec, éd. Paris, 1984.
- FRAYSSE, E., *Facebook, Twitter et le Web Social : Nouvelles opportunités de business*, Editions Kawa, 2011.
- GALL, J.M. (le) « *La gestion des ressources humaines* » PUF, Coll. « Que sais-je ? », 2ème édition 1992.
- Jaques SOYER, « *Fonction formation* », édition d'organisation, 2ème édition, Paris 1999.
- LAKHDAR SEKIOU et LOUISE BLONDIN « *Gestion du personnel* », les éditions d'organisation, (collection gestion), Paris 1986.
- MAPAPA, M., *Fondement de gestion des entreprises*, OHADA, éd. Paris, 2012.
- MARTORY, B. CROZET, D., *La gestion des ressources humaines, pilotage social et performances*, 9ème Edition DUNOD, 2016, Paris.
- MULUMBATI NGASHA, *Sociologie générale, éd. Afrique*, 1999.
- N'GAHANE.P. *Dictionnaire de gestion*. Edition. Armand colin, Paris, 1996.
- PERETTI, J.-M., *Gestion des ressources humaines*, 12ème Edition, Vuibert, 2010.
- Rapport annuel de la CNSS/Kwilu (2018).
- RONGERE P., *Méthode des sciences sociales*, Paris, Ed. Dalloz, 1971, p.27
- SHOMBA KINYAMBA, S., *Méthodologie et épistémologie de la recherche scientifique*, Kinshasa, PUK, 2013.
- SOULEZ C., *La gestion des ressources humaines, éd. Qualino*, Paris 2013.
- THEVENET, M., et alii, *Fonction politique, métier, outils des RH*, éd Pearson, Paris, France, 2002.
- WESTPHALIEN, M.-H., *Communication*, Paris, édition Dunod, 2001.