



## Crise économique et stratégies conjoncturelles de survie du personnel enseignant dans les universités de Kinshasa

Izansone Ebandola Aimé-Gabriel<sup>1</sup>

Université Pédagogique Nationale, RD Congo

**Résumé :** Cette étude explore comment la crise économique en RDC pousse les enseignants de l'Université Pédagogique Nationale à adopter diverses stratégies pour survivre. Sur un échantillon de 220 enseignants, elle révèle que nombre d'entre eux vendent des syllabus, encadrent plus d'étudiants, ou exercent dans d'autres institutions pour compléter leurs revenus. Ces pratiques, bien que cruciales pour leur survie, entraînent des conséquences négatives : exclusion d'étudiants, contenu de moindre qualité, surcharge de travail et risques pour la santé. Ces résultats soulignent l'impact profond de la crise sur la qualité de l'enseignement et la santé des enseignants.

**Mots clés :** crise économique, stratégies conjoncturelles, survie, enseignants, université, Kinshasa.

**Abstract :** This study explores how the economic crisis in the DRC pushes teachers at the National Pedagogical University to adopt various strategies to survive. Based on a sample of 220 teachers, it reveals that many of them sell syllabi, supervise more students, or work in other institutions to supplement their income. These practices, although crucial for their survival, result in negative consequences: exclusion of students, lower quality content, overwork, and health risks. These findings highlight the profound impact of the crisis on the quality of teaching and the health of teachers.

**Keywords:** economic crisis, coping strategies, survival, teachers, university, Kinshasa.

**Digital Object Identifier (DOI):** <https://doi.org/10.5281/zenodo.19487915>

### 1. INTRODUCTION

Dans tous les pays engagés dans la dynamique des transformations socio-économiques et culturelles, le système éducatif constitue le pilier fondamental du développement durable. En effet, l'éducation joue un rôle crucial dans la croissance économique, la réduction de la pauvreté et la promotion de la cohésion sociale (UNESCO, 2015). Elle mobilise des ressources humaines dont la qualification et la motivation sont essentielles pour la réussite des politiques éducatives et de développement (World Bank, 2018).

Ce système éducatif repose largement sur les hommes et les femmes qui y travaillent. La rémunération de ces agents constitue un enjeu central, car elle influence leur motivation, leur performance et leur engagement professionnel. Une rémunération régulière permet aux enseignants de satisfaire leurs besoins fondamentaux et ceux de leurs familles, ce qui impacte directement la qualité de l'enseignement dispensé (Ingersoll, 2001). Cependant, la situation économique de nombreux pays en développement, y compris la République Démocratique du Congo (RDC), est marquée par une crise persistante. Celle-ci se traduit par l'inflation, la baisse

<sup>1</sup> Doctorant et Chef de Travaux et expert en Gestion Financière et comptabilité à l'Université Pédagogique Nationale-Kinshasa-République démocratique du Congo.



du revenu réel, une réduction des investissements et une diminution de la production et de la consommation (IMF, 2022).

La crise économique a eu pour conséquence une baisse continue du pouvoir d'achat du personnel enseignant de l'enseignement supérieur, notamment à l'Université Pédagogique Nationale (UPN). Selon le rapport de la Banque mondiale (2018), la dégradation des conditions économiques incite fréquemment les agents à rechercher des stratégies pour compenser cette perte de revenus. Ces mécanismes, souvent par nature conjoncturels, visent à ajuster le pouvoir d'achat face à la détérioration économique, en cherchant à rendre le revenu « extensible » ou adaptable (De Witte & Fonteneau, 2017).

Face à cette situation, le personnel enseignant de l'Université Pédagogique Nationale met en place diverses stratégies de survie pour faire face à la baisse de leur revenu réel. Ces stratégies, bien qu'urgentes et adaptatives, soulignent la nécessité pour les responsables politiques et institutionnels de mettre en place des politiques salariales plus équitables et durables. En effet, la recherche d'une rémunération adéquate et régulière constitue un facteur clé pour assurer la stabilité, la motivation et la qualité de l'enseignement supérieur (OECD, 2011).

Notre choix de mener cette étude est motivé par le souci d'analyser ces stratégies conjoncturelles de survie adoptées par le personnel enseignant de l'UPN à Kinshasa. Il s'agit également d'attirer l'attention des décideurs sur la nécessité d'établir une politique de rémunération qui puisse améliorer durablement leurs conditions de vie, plutôt que de recourir à des stratégies de survie à court terme.

## **2. CADRE METHODOLOGIQUE**

### **2.1. Participants**

La population cible de cette étude est constituée de l'ensemble du corps enseignant de l'Université Pédagogique Nationale (U.P.N.), qui compte au total 1 950 enseignants. En raison de contraintes pratiques, il n'a pas été possible d'interroger l'ensemble de cette population. Par conséquent, un échantillon représentatif a été sélectionné selon une méthode d'échantillonnage de convenance, en s'appuyant sur la disponibilité et la volonté des enseignants à participer à l'enquête. L'échantillon final comprend 220 enseignants issus de l'U.P.N. L'enquête s'est déroulée sur le site principal de l'Université, situé dans le quartier Ngomba Kinkusa, dans la commune de Ngaliema, à Kinshasa. Les résultats obtenus ont été analysés à l'aide de tableaux issus de l'analyse statistique, permettant une présentation claire et synthétique des données.

### **2.2. Outils de collecte de données**

La collecte des données a été réalisée à travers une démarche d'enquête, utilisant plusieurs techniques complémentaires : le questionnaire structuré, l'analyse documentaire et l'entretien semi-directif. Après la phase de collecte, les données ont été systématiquement dépouillées, analysées et synthétisées. Concernant les questions ouvertes, les réponses ont été regroupées par similarité de contenu, puis analysées qualitativement pour en dégager les principales tendances. Par la suite, les résultats ont été quantifiés en calculant les fréquences relatives, exprimées en pourcentages. Ces pourcentages ont été déterminés à partir de méthodes statistiques standard. Les résultats ont été présentés sous forme de tableaux de fréquences, facilitant ainsi l'interprétation statistique des données recueillies.

### 3. PRESENTATION DES RESULTATS

La présentation des résultats se fera de façon globale pour les différentes questions. Nous reprendrons chaque fois la question posée, puis nous présenterons les réactions recueillies dans un tableau et enfin, nous ferons un commentaire qui dégagera l'idée à retenir sur base des données du tableau.

**Tableau 1 : Information sur l'existence de la crise économique congolaise**

Réactions	F	%
Oui	220	100
Non	0	0
Total	220	100

*Source : Izansone, E. A. Mémoire DEA (2020 : 47).*

Au regard de ces résultats, le constat est que tous les sujets ont affirmé détenir l'information selon laquelle l'économie congolaise est en crise. Ceci justifie l'importance accordée aux faits économiques par les enseignants de l'Université Pédagogique Nationale. Celle-ci se concrétise par la recherche des informations économiques.

**Tableau 2 : Manifestation de la crise économique**

Réponses	F	%(N=220)
Baisse de salaire en termes réels (pouvoir d'achat)	220	100
Augmentation des prix des biens et services sur les marchés	210	95,46
Destruction (désarticulation) des infrastructures économiques et sociales de base	200	90,90
Baisse de la production, de l'épargne, de la consommation, des investissements, etc.	205	93,18
Augmentation des dépenses publiques qui profitent plus aux responsables politiques	180	81,81

*Source : Izansone, E. A. Mémoire DEA (2020 : 47).*

De la lecture des réactions des enquêtés en rapport avec la manifestation de la crise économique, nous remarquons que tous les enseignants (100%) observent une baisse de salaire en termes réels (pouvoir d'achat) ; 95,46% nous font savoir qu'il y a une augmentation des prix des biens et services sur les marchés ; 90,90% constatent qu'il y a une destruction des infrastructures économiques et sociales de base ; 93,18% voient la crise à travers la baisse de la production, de l'épargne, de la consommation, des investissements et 81,81% voient l'augmentation des dépenses de l'État comme élément manifestant la crise économique.

Les réactions des différents sujets nous permettent de confirmer l'existence de la crise au sein de l'économie congolaise comme nous l'avions souligné avant.

**Tableau 3 : Appréciation de la rémunération (prime) allouée au personnel enseignant de l'UPN**

Réponses	F	%(N=220)
Le personnel enseignant de l'Université Pédagogique Nationale est moins rémunéré par rapport à celui des autres institutions publiques de la capitale.	143	65
Cette rémunération insignifiante ne permet pas à l'enseignant de l'Université Pédagogique Nationale de faire une prévision annuelle.	158	72
Cette rémunération ne motive pas certains enseignants à accomplir de façon aisée leur charge horaire.	121	55
La révision de cette prime à la hausse est souhaitée par certains enseignants	154	70

*Source : Izansone, E. A. Mémoire DEA (2020 : 48).*

Une lecture attentive de ce tableau, nous renseigne que 72% des enseignants interviewés considèrent que cette prime (rémunération) est insignifiante et ne permet pas à ces derniers de faire une prévision annuelle des dépenses car, elle est payée soit 6 mois soit 7 mois pour une année académique. 70% des sujets souhaitent une révision de cette prime à la hausse afin d'atteindre le niveau des autres institutions d'enseignement supérieur et universitaires de la ville de Kinshasa. Comparativement aux autres établissements de l'Enseignement Supérieur et Universitaire, 65% des enquêtés constatent qu'ils sont moins payés par rapport à leurs collègues des autres

institutions de la capitale. 55% constatent que cette rémunération (prime) n'est pas considérée comme un facteur de motivation au travail.

Dans l'ensemble, le personnel enseignant de l'Université Pédagogique Nationale reconnaît que leur prime de transport est insignifiante. Il exige sa révision à la hausse afin qu'elle devienne un facteur de motivation.

**Tableau 4 : Conséquences directes de cette situation de la modicité de la prime**

Réponses	F	%(N=220)
Il y a un changement de comportement de la majorité des enseignants	143	65
Certains enseignants viennent dans les salles que pour introduire et conclure les cours	110	50
Certains enseignants ne dispensent les cours que pendant 1 heure au lieu de 2 heures	121	55
Quelques enseignants passent leurs temps soit à raconter des histoires soit à parler des éléments hors cours	98	45

*Source : Izansone, E. A. Mémoire DEA (2020 : 49).*

La conséquence la plus remarquable qu'on observe lorsqu'on a un salaire en déca de ses aspirations est un changement dans ses comportements. Ce changement de comportement est reconnu par les 65% des enseignants enquêtés. 50% constatent que certains enseignants viennent dans les salles que pour introduire et conclure les cours. Ce constat concerne certains personnels académiques et scientifiques (chef de travaux) qui font travailler plus leurs collaborateurs. L'économie d'énergie pour aller prestre ailleurs pousse certains enseignants à assurer les cours pour une durée inférieure au timing fixé. Cette situation est reconnue par 55% d'enseignants interviewés. Toutefois, certains enseignants passent leurs temps à raconter soit des histoires soit à parler des éléments hors cours comme les reconnaissent 45% des sujets enquêtés.

Devant une situation de non satisfaction de ses besoins avec son salaire, on observe un changement de comportement de la part des enseignants. Ce changement leurs poussent à minimiser leurs énergies au niveau de la fonction principale afin de les maximiser ailleurs où on pourra gagner un peu plus.

En revanche du côté des étudiants, ces derniers déplorent également une baisse de la qualité des enseignements reçus car les enseignants semblent être trop pris. Face à la situation de la modicité de la rémunération, le personnel enseignant recherche certaines solutions pour s'en sortir.

**Tableau 5 : Tentatives de solutions appliquées face à la baisse du pouvoir d'achat du personnel enseignant de l'UPN**

Réponses	F	%(N=220)
Dispensation des enseignements dans d'autres institutions de l'Enseignement Supérieur et Universitaire	121	55
Cumul des fonctions dans d'autres services de l'État ou dans les privés	84	38
Vente (obligatoire) des syllabus auprès des étudiants ou du paiement du droit d'auteur	143	65
Vente (obligatoire) des copies des interrogations, des travaux pratiques, des recueils d'exercices	110	50
La recherche d'une charge horaire excédentaire dans les départements et facultés ayant un effectif important d'étudiants	98	45
La recherche d'un effectif important d'étudiants pour la direction des travaux de fin de cycle, de mémoires, de thèses	132	60
La prise en charge exagérée des étudiants par rapport au quota fixé	106	48
L'exercice des certaines activités lucratives (commerciales, industrielles, agricoles, ...)	77	35

*Source : Izansone, E. A. Mémoire DEA (2020 : 50).*

L'analyse minutieuse du tableau nous permet de relever 8 mécanismes ou stratégies de survies mis en place par les enseignants de l'Université Pédagogique Nationale.

Des stratégies utilisées, la vente des syllabus auprès des étudiants ou le paiement des droits d'auteur est utilisée par 65% des enseignants. Actuellement à l'Université Pédagogique Nationale, tout enseignant fait un effort pour

mettre sur le marché académique un support en rapport avec ses enseignements peu importe la qualité scientifique du document. Outre cela, il a été observé que 55% des sujets interviewés sont des cumulards et assurent des enseignements dans d'autres institutions de l'enseignement supérieur et universitaire ou à l'EPST. La recherche d'un effectif important d'étudiant pour la direction des travaux de fin de cycle, de mémoire, de thèses est utilisée par 60% des enseignants enquêtés. Certains enseignants font parfois de recrutement forcé pour cette activité. Peu importe le domaine de recherche, l'essentiel est d'avoir de quoi survivre. Il a été également constaté une prise en charge exagérée des étudiants par rapport au quota fixé. Cette situation se rencontre dans 48% des sujets échantillonnés. Le non-respect de quota fixé a été répertorié comme stratégie conjoncturelle de survie. Certains sujets (50%) reconnaissent que la vente des copies des interrogations, des travaux pratiques, des recueils d'exercices constituent une solution au problème de la modicité de la rémunération. Certains sujets interviewés intègrent parfois ces travaux dans les supports du cours. Il a été observé que la recherche d'une charge horaire excédentaire dans les départements et facultés ayant un effectif important d'étudiants est utilisée par 45% des enseignants. Cette recherche se traduit parfois par des luttes entre enseignants. Toutefois, il a été remarqué que les enseignants de l'Université Pédagogique Nationale ne sont pas très engagés dans le cumul des fonctions dans d'autres services de l'Etat ou dans les privés car, il n'y a que 38% qui sont concernés par ce cumul. Outre cela, les enseignants ne sont pas à mesure de prendre le risque pour s'engager dans une activité lucrative. Cela se remarque sur les données du tableau précédent car, il a été observé que 35% des sujets exercent une activité lucrative directement ou indirectement.

La survie du personnel enseignant de l'Université Pédagogique Nationale ces dernières années a été rendu possible par la mise en place de certaines stratégies conjoncturelles. L'application de ces stratégies peut parfois poser de conséquences négatives ou positives soit sur le corps enseignant soit sur les étudiants.

#### **4. DISCUSSION DES RESULTATS**

Les résultats obtenus dans cette étude révèlent une situation préoccupante à l'Université Pédagogique Nationale, où les stratégies conjoncturelles adoptées par les enseignants pour faire face à la crise économique ont des effets délétères sur la qualité de l'enseignement, la recherche et l'intégrité académique. Ces observations trouvent un écho dans la littérature, qui souligne que la crise économique impacte directement la qualité de l'éducation et la motivation des enseignants (Izansone, 1995; Mubake, 1984).

##### **4.1. Dégradation des principes pédagogiques et accès inégal aux ressources**

La vente obligatoire des syllabus ou le paiement du droit d'auteur par 65 % des enseignants indique une dégradation des principes fondamentaux de la pédagogie universitaire, qui prônent l'universalité et l'accès équitable aux ressources éducatives (UNESCO, 2015). Cette tendance à la commercialisation de supports pédagogiques limite l'accès aux étudiants issus de milieux défavorisés, renforçant ainsi les inégalités sociales et éducatives (OECD, 2011). La logique de privatisation de l'éducation, notamment en contexte de crise, est dénoncée par plusieurs auteurs qui rappellent que cela compromet la mission éducative et la responsabilité sociale des universités (Blanchet et al., 1987).

##### **4.2. Impact sur la qualité de la formation et crédibilité des diplômes**

La recherche d'un grand nombre d'étudiants pour encadrer des travaux ou mémoires (60 %) reflète une stratégie de maximisation des revenus au détriment de la qualité scientifique. Ce phénomène, souvent associé à la « marchandisation » de l'éducation, contribue à la dévalorisation des diplômes et à la perte de crédibilité des universités (Capul et al., 1999). Selon Ingersoll (2001), la surcharge de travail des enseignants et la diminution de la rigueur académique peuvent entraîner une baisse de la qualité de la formation, ce qui se traduit par une érosion de la réputation institutionnelle.

##### **4.3. Conséquences sur la santé des enseignants et la qualité de l'enseignement**

Les stratégies de survie, telles que la surcharge de travail, ont des effets délétères sur la santé physique et mentale des enseignants (Izansone, 1995). La fatigue accrue limite leur capacité à actualiser leurs connaissances ou à engager des activités de recherche, ce qui compromet l'innovation pédagogique et la qualité de l'enseignement (Mubake, 1984). Ces constats sont corroborés par les travaux de Teurlai (2004), qui soulignent que la surcharge de travail affecte la performance académique et la motivation des enseignants.

##### **4.4. Érosion de l'éthique et de la réputation institutionnelle**

Les comportements contraires à l'éthique, tels que la falsification ou la manipulation des dossiers, sont souvent

motivés par des nécessités financières, ce qui remet en cause l'intégrité académique (Kabambi, 2003). Cette situation fragilise la crédibilité de l'institution et nuit à sa réputation nationale et internationale. La littérature insiste sur l'importance d'un encadrement éthique rigoureux pour préserver la confiance dans le système universitaire (Loubet del Bayle, 2000).

#### **4.5. Cercle vicieux et dégradation de la crédibilité**

La convergence de ces stratégies de survie crée un cercle vicieux où la baisse de la qualité académique, la démotivation des enseignants et la détérioration de la réputation institutionnelle se renforcent mutuellement (Izansone, 1995). La dégradation progressive de la crédibilité de l'université risque d'affaiblir la formation des futurs acteurs du développement national, ce qui pose un défi majeur pour la gouvernance universitaire (De Witte & Fonteneau, 2017).

#### **4.6. Appel à une réforme**

Face à ces constats, il devient urgent de repenser le modèle de gestion et de financement des universités publiques. La mise en place de politiques salariales équitables et durables est essentielle pour restaurer la confiance et améliorer la qualité de l'enseignement (Pinot & Grawitz, 1971). Par ailleurs, des réformes structurelles intégrant la transparence, la gouvernance et l'éthique doivent accompagner ces initiatives pour assurer un développement durable du secteur universitaire congolais (Le Vasseur, 2011).

### **5. CONCLUSION**

Notre étude a montré que l'économie congolaise a connu une crise durant la période concernée, entraînant des conséquences néfastes tant pour la nation congolaise en général que pour la vie des enseignants de l'Université Pédagogique Nationale en particulier. Face à ces difficultés, notamment la baisse du pouvoir d'achat, les enseignants ont adopté diverses stratégies conjoncturelles de survie. Si ces stratégies leur permettent, isolément, de répondre à leurs besoins immédiats, leur mise en œuvre engendre également des répercussions négatives sur la société dans son ensemble et sur l'université elle-même.

Ces résultats soulèvent des interrogations sur les facteurs à prendre en compte dans l'élaboration de la politique salariale, tant au niveau national que spécifique à l'université. Une politique salariale efficace doit d'abord viser à améliorer les conditions de vie des enseignants, tout en favorisant la réussite académique. La prise en compte de ces facteurs est essentielle pour assurer un équilibre entre bien-être des enseignants et qualité de l'enseignement.

Dans ce contexte, il apparaît nécessaire que le redressement de la situation salariale au Congo s'inscrive dans un cadre de changement environnemental, en tenant compte des réalités politiques, juridiques, sociales, économiques, et internationales. Les nouvelles politiques salariales doivent éviter de reproduire les erreurs du passé et s'adapter aux profondes transformations structurelles de l'économie congolaise. Par ailleurs, les conditions salariales des enseignants doivent être en adéquation avec les besoins du secteur éducatif, en garantissant une rémunération juste et une reconnaissance publique de leur profession.

Il est également essentiel que les autorités de l'Université Pédagogique Nationale revoient à la hausse la prime allouée au personnel enseignant, en renforçant leur motivation. Cela suppose un contrôle rigoureux des effectifs étudiants et une vérification régulière de la présence des enseignants, afin d'assurer que les primes soient versées uniquement aux personnels réellement présents et actifs. La crise économique étant une réalité qui touche toutes les couches sociales, une modération dans l'application des stratégies de survie par les enseignants s'avère indispensable, afin d'éviter des problèmes de morale ou l'exclusion injustifiée d'étudiants valables.

La résolution durable de cette crise nécessite également que l'État ou le gouvernement mettent en œuvre des réformes profondes dans tous les secteurs, en particulier dans le domaine social. Ces réformes doivent résulter d'un consensus national, en tenant compte des principes fondamentaux pour une transformation économique cohérente, notamment dans le secteur de l'Enseignement supérieur.

De plus, les traitements alloués aux enseignants par le gouvernement congolais doivent refléter l'importance de leur rôle dans la société, ainsi que leurs responsabilités professionnelles dès leur entrée en fonction. Ils doivent également garantir aux enseignants un niveau de vie raisonnable pour eux et leur famille, tout en leur offrant les moyens d'améliorer leurs compétences professionnelles, en développant leurs connaissances et en enrichissant leur culture.

En définitive, ces mesures visent à instaurer un cadre plus équitable et durable pour les enseignants, afin d'améliorer la qualité de l'enseignement supérieur au Congo dans un contexte de crise économique persistante. La conjugaison de ces efforts permettra non seulement de répondre aux défis actuels, mais aussi de construire un système éducatif plus résilient, capable de soutenir le développement socio-économique du pays.

## REFERENCES

- [1] Blanchet, A., et al. (1987). Les techniques d'enquêtes en sciences sociales. Dunod.
- [2] Capul, J. Y., & al. (1999). Dictionnaire d'économie et des sciences sociales. Hâtier.
- [3] De Witte, K., & Fonteneau, D. (2017). Teacher motivation, job satisfaction and retention: A review of the literature. *European Journal of Education*, 52(4), 488–499. <https://doi.org/10.1111/ejed.12204>
- [4] Ingersoll, R. M. (2001). Teacher turnover and teacher shortages: An organizational analysis. *American Educational Research Journal*, 38(3), 499–534. <https://doi.org/10.3102/00028312038003499>
- [5] Izansone, E. A. (1995). L'hyperinflation zaïroise : La recherche d'une solution à l'aggravation de la crise (1989-1994) (Mémoire de fin d'études). Faculté de Sciences Économiques, Université de Kinshasa (UNIKIN).
- [6] Izansone, E. A. (2020). Crise économique et survie du personnel enseignant de l'Université Pédagogique Nationale : Analyse de quelques stratégies conjoncturelles (Mémoire DEA). Faculté des Sciences Économiques et de Gestion, Université Pédagogique Nationale (UPN).
- [7] Kabambi, N. J. V. (2003). La condition enseignante en République Démocratique du Congo (Politique sociale et salariale). *Revue de la Faculté d'Administration des Affaires et Sciences Économiques*, 5(5), 45-60.
- [8] Loubet del Bayle, J. L. (2000). Initiation pratique à la recherche documentaire. Le Harmattan.
- [9] Mubake, M. (1984). Crise, inflation et comportements individuels d'adaptation au Zaïre : Solution ou aggravation du problème ? *Zaïre-Afrique*, (185), 12-20.
- [10] Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). (2011). Education at a Glance 2011: OECD Indicators. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/eag-2011-fr>
- [11] Pinot, R., & Grawitz, M. (1971). Méthodes de sciences sociales. Dalloz.
- [12] Teurlai, J. C. (2004). Comment modéliser les déterminants de la survie et de la croissance de jeunes entreprises ? (Cahier de recherche n° 197). CREDOC.
- [13] UNESCO. (2015). Rethinking Education: Towards a Global Common Good. UNESCO Publishing.
- [14] World Bank. (2018). World Development Report 2018: Learning to realize education's promise. The World Bank. <https://doi.org/10.1596/978-1-4648-1096-1>