

FORMATION CONTINUE, UNE PRATIQUE DE LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES POUR LE DEVELOPPEMENT DES COMPETENCES DES AGENTS DE LA REGIE DES VOIES AERIENNES AFFECTES A L'AEROPORT INTERNATIONAL DE N'DJILI

par

Junior BOOTO BONTEKANE

Apprenant au D.E.S

Augustin NANIZAYAWO AUGUSTIN, Paul MAKAMBU KANDU

Assistants

*(Tous) Faculté de Psychologie et Sciences de l'Education,
Université de Kinshasa*

Résumé

Cette étude se préoccupe d'apprécier l'efficacité de la politique de formation continue adoptée par la Régie des Voies aériennes, RVA en sigle au profit de ses employés.

La formation continue est l'action qui mène à l'acquisition par des personnes exerçant déjà une activité professionnelle, de nouvelles capacités et connaissances intellectuelles, physiques leur permettant de s'adapter et de développer des nouvelles compétences dans l'accomplissement de leur travail. Il ressort des résultats de l'enquête que 47,2 % de notre échantillon ont déjà suivi une formation continue organisée par la RVA. Par ailleurs, 95,9% d'employés enquêtés ont développé des nouvelles compétences après avoir suivi la formation continue.

Mots-clés : *formation continue, Gestion des Ressources Humaines, développement de compétences.*

Abstract

This study is concerned with assessing the effectiveness of the continuing education policy adopted by the Regie des Voies aériennes RVA in acronym for the benefit of its employees.

Continuing education is the action that leads to the acquisition by people already exercising a professional activity, of new intellectual and physical capacities and knowledge allowing them to adapt and develop new skills in the accomplishment of their work. The results of the survey show that 47.2% of our sample have already followed continuing education organized by the RVA. In addition, 95.9% of employees surveyed have developed new skills after continuing education.

Keywords : *continuing education, Human Resources Management, skills development.*

INTRODUCTION

Depuis quelques décennies, les entreprises ont bien compris que pour rester pérennes et se développer, elles doivent investir dans les ressources humaines, ce qui se traduit par nombre d'initiatives visant à développer les compétences, le savoir-faire et les capacités de son personnel. Parmi ces initiatives, on retrouve la formation qui est devenue le moyen privilégié des entreprises voulant réduire l'écart entre les compétences acquises et les compétences requises.

Le monde actuel est celui de l'évolution rapide, dans tous les domaines, celui de la modernisation, de la mondialisation et de la pédagogisation. Pour se maintenir à la page, l'entreprise du monde moderne doit s'adapter à ces changements technologiques et scientifiques. La formation continue du personnel constitue certes, le moyen le plus usuel et efficace pour y parvenir. Le personnel, ayant une qualification de base, est plus efficace dans la conduite des affaires et dans la production de l'entreprise. Elle est considérée comme une des bonnes pratiques du management actuel des ressources humaines, et aussi un puissant levier de développement des compétences des agents (Yakandi, R. 2020).

Dans toutes les organisations, les différents facteurs vieillissent, il faut, de temps en temps, les renouveler et engager des coûts pour des nouvelles innovations et des performances. Le facteur humain n'est pas exclu, étant l'élément pivot du développement de l'entreprise, les compétences demeurent une richesse intarissable pour toute firme qui se veut compétitive. L'entreprise a donc l'obligation de traiter la problématique de l'adéquation, travailleur et tâches à accomplir en vue de tirer le meilleur rendement possible ; elle doit de ce fait utiliser les mécanismes nécessaires pour acquérir les compétences voulues.

Dès lors, la formation des agents est devenue indispensable dans les entreprises, elle consiste à l'ajustement des connaissances en rapport avec les emplois à occuper, et aussi à l'accroissement ou au perfectionnement des compétences de façon à permettre au personnel d'accéder à des emplois supérieurs.

Comme tout investissement, la formation doit faire preuve des résultats mesurables (Adjali & Achour, 2014). Le point de départ de toute action de formation demeure la détermination et l'analyse de besoins,

l'entreprise mettra des structures d'accueil en place pour permettre aux bénéficiaires de la formation, d'utiliser rationnellement les nouvelles compétences (Perreti, J. 1998).

En République Démocratique du Congo, certaines entreprises rencontrent des difficultés d'assurer la formation et le perfectionnement des agents, probablement à cause de l'absence d'une politique cohérente en la matière, la mauvaise organisation, voire la mégestion des responsables. Les postes mêmes de commandement dans nos entreprises publiques sont occupés par des employés ayant déjà atteint le seuil d'incapacité. Cela n'est pas de nature à favoriser un management compétitif et une bonne productivité pour l'entreprise.

En effet, nous nous demandons si cette réalité n'est-elle pas générale à toutes les entreprises, et la Régie des Voies Aériennes en sigle R.V.A qui nous intéresse dans cette étude ne fait-elle pas exception ? De ce qui précède, notre investigation soulève deux questions suivantes :

- quelles stratégies la R.V.A met en place pour le développement des compétences de son personnel ?
- les agents de la R.V.A développent-ils leurs compétences au poste du travail, après avoir suivi la formation continue que l'entreprise organise ?

Partant des interrogations soulevées dans la problématique, nous avons émis les hypothèses selon lesquelles la RVA a une politique de GRH axée sur la formation continue de son personnel pour lui permettre d'être performant, dynamique et compétitif et ses agents de la R.V.A, développeraient des compétences à leurs postes du travail après avoir suivi la formation continue que l'entreprise organise.

L'objectif principal de notre recherche est d'évaluer l'efficacité de la politique de formation continue mise en place par la R.V.A au profit de son personnel. Comme objectifs spécifiques :

- analyser les compétences que les agents de la R.V.A développent après une session de formation continue,
- identifier le domaine ou service qui bénéficie plus de cette politique de formation continue.

Pour atteindre ces objectifs, les données ont été récoltées grâce à la méthode d'enquête effectuée auprès de 250 agents de la RVA. L'ensemble de données réunies ont été soumises sous le projecteur scientifique afin de faire ressortir leur intelligibilité susceptible d'éclairer la problématique de la présente étude.

Dans l'optique d'apporter une clarification à cette étude, nous avons commencé par définir les trois concepts de base, notamment, *gestion des Ressources Humaines, formation continue et développement des compétences*.

I. CLARIFICATION DES CONCEPTS

1.1. Gestion des ressources humaines

1.1.1. Définition

La Gestion des ressources humaines est l'ensemble des activités qui visent à développer l'efficacité collective des personnes qui travaillent pour l'entreprise. L'efficacité étant la mesure dans laquelle les objectifs sont atteints.

1.1.2. Objectifs

- La Gestion des Ressources Humaines a pour objectif de conduire le développement des ressources humaines en vue de la réalisation des objectifs de l'entreprise ;
- De développer les compétences nécessaires pour atteindre les objectifs de l'entreprise ;
- D'administrer le personnel réparti en différents niveaux hiérarchiques ou qualitatifs, il s'agira donc de gérer la paie, de faire appliquer le droit du travail, de mettre au point les plans de formation (J., Roussel, 1998).

1.1.3. Rôle

- Assurer la pérennité et la croissance de l'entreprise, en tirant le meilleur profit de ses salariés. Son rôle est pluriel, à la fois stratège, social et administratif ;
- Développer la capacité au changement, entre autres en identifiant et en promouvant les comportements qui vont soutenir la compétitivité de la firme ;
- Gérer les attentes et les problèmes quotidiens des employés.

1.1.4. Mission

La GRH a pour mission d'accroître la capacité des organisations d'attirer et de retenir les meilleures personnes, et de créer en elles un fort désir de réaliser le meilleur travail possible, aussi bien individuellement que collectivement (Jain et Murray, 1984).

1.2. Formation continue

1.2.1. Définition

Il y'a plusieurs définitions liées au concept « formation », mais nous nous limiterons à quelques reprises ci-après

La formation continue est celle qui permet aux personnes qui sont déjà dans la vie active de pouvoir continuer à se former pour améliorer leurs compétences, et de s'adapter aux nouvelles technologies, pratiques ou méthodes appliquées en entreprise. Aussi, elle permet la reconversion professionnelle. Les formes d'éducation populaire ou encore d'autoformation en font également partie. Toutefois, la formation continue est sans doute la forme actuellement la plus connue. Elle est aussi appelée la formation des adultes...

D'après le Petit Larousse (1958), la formation est l'action de former, de se former, c'est aussi l'action d'instruire, d'entraîner et d'exercer une personne par rapport à une tâche.

D'après Kurbm et al (1991), la formation est l'ensemble des activités grâce auxquelles les praticiens, c'est-à-dire les managers d'aujourd'hui et ceux de demain, vont développer leurs compétences, améliorer leurs performances et rénover l'environnement de leurs entreprises afin de leur permettre en définitive d'obtenir des résultats.

Ferry (1958), dit que la formation est un processus du développement industriel tendant à acquérir ou à perfectionner des capacités de sentir, d'agir, d'imaginer, de comprendre, d'utiliser son corps.

Par rapport à notre travail, la formation est l'action qui mène à l'acquisition de nouvelles capacités et connaissances intellectuelles, physiques permettant à l'homme de s'adapter à son environnement social.

1.2.2. Avènement de la formation continue en RDC

La formation continue n'est pas un phénomène récent en République Démocratique du Congo. Pour la petite histoire, il y a environ plus de cinquante ans, cette pratique n'avait pas une place dans les entreprises congolaises (Malala, 2015). Elle a su trouver sa place dans les entreprises à l'occasion des opérations ponctuelles destinées à accroître la productivité des ateliers et à former les nouveaux engagés.

Kabambi (2006) pense qu'il est quasi difficile de situer avec précision la période à laquelle la formation continue a vu le jour dans notre pays. Toutefois, un effort remarquable de rationalisation et de systématisation avait été entrepris dès le lendemain de la seconde guerre mondiale par les entreprises coloniales, dont l'Union Minière du Haut-Katanga (UMHK) et l'Office des Transports du Congo (OTRACO) en 1964 ainsi que la Chanic-Métal en 1955.

La situation de la formation est devenue encore plus préoccupante en 1960 à la suite du départ massif et brusque des cadres étrangers, année au cours de laquelle les problèmes de la qualification se sont posés avec acuité, en ce qui concerne la stabilité, l'amélioration de l'appareil économique et le souci de promouvoir les travailleurs congolais.

Dès les premières heures de l'indépendance du pays, le gouvernement congolais de l'époque avait senti l'urgence d'instituer la formation absolue comme d'abord une solution palliative qui permettrait de rétablir l'économie fortement secouée par la rupture de son encadrement (Bola, 2008 ; Malala 2015).

Pour résoudre de manière efficace les problèmes de la qualification de la main d'œuvre, le gouvernement a fait appel au Bureau International du Travail (BIT) dont l'expertise conduisit à la création de l'Institut National de Préparation Professionnelle aux termes de l'ordonnance n°206 du 29 Juin 1964. L'INPP est un instrument de droit public qui vise l'amélioration de la qualification de la population active.

1.3. Développement des compétences

L'expression développement des compétences contient deux concepts qu'il faut expliquer. Il s'agit des termes « développement » et « compétence ».

Le développement est un concept polysémique étant donné dans sa conception, les auteurs se heurtent à des versions quelque peu divergentes. Mais d'une façon générale, on peut définir le *développement* comme étant un processus politique, social et économique cohérent et harmonieux engendrant un état de vie ; d'être et de pensée favorable à l'amélioration durable et désirée des conditions de vie ; et tout ceci se caractérisant et s'appréciant par rapport à des références communément admises (Yoda, 2004).

Selon Oakley et Garforth cités par Hammani (1997), le développement évoque une certaine forme d'action, ou d'intervention propre à influencer le processus général de transformation sociale. Il s'agit d'un concept dynamique qui suppose que l'on modifie les données d'une situation antérieure ou que l'on s'en éloigne.

Le développement de compétence serait ainsi un processus de transformation des capacités techniques cognitives et comportementales des salariés à travers des activités d'apprentissage organisationnel et de formation professionnelle. Il s'agit des activités d'apprentissage susceptibles d'accroître le rendement actuel et futur des travailleurs, en augmentant leur capacité d'accomplir les tâches qui leur sont demandées, par l'amélioration de leurs connaissances, habilités et aptitudes ou consiste de perfectionner les connaissances nécessaires à la bonne tenue de son poste actuel ou futur (www.topformation.fr).

II. RESULTATS DE L'ENQUETE

Dans le cadre de la présente étude, nous avons recouru à l'enquête pour la récolte des données et à la programmation linéaire pour leur traitement. Le progiciel Solveur d'Excel a été mis à contribution pour résoudre le problème modélisé à l'aide de la programmation linéaire.

2.1. Présentation de la population d'étude et caractéristiques sociodémographiques des enquêtés

Tableau I. Présentation de la population d'étude

N°	Division	Effectif	Pourcentage
1	Moyens Généraux	13	1,96
2	Météorologie	14	2,12
3	Facilitation	35	5,29
4	Administration	70	10,57
5	Technique	110	16,62
6	Circulation Aérienne	125	18,88
7	Charroi	18	2,72
8	Sureté et Police	114	17,22
9	Finances	66	9,97
10	Commerciale	97	14,65
	Total	662	100

Source : Direction Générale de RVA

A la lumière de ce tableau 1, il s'aperçoit que la Régie de Voies Aériennes compte dix divisions en son sein. Cinq divisions sont prépondérantes en termes d'effectif du personnel dont la circulation aérienne, sureté et police, technique, commerciale et Administrative. Par ailleurs la division circulation aérienne dans la mesure où l'effectif du personnel représente 18,88% de l'effectif total du personnel.

Dans cette population d'étude, nous avons tiré un échantillon de 218 sujets répartis dans chaque strate en fonction de son poids dans la population totale.

Tableau II. Répartition des enquêtés selon les variables socio-démographiques

Variables socio-démographiques		Fréquence	Pourcentage
Sexe	Masculin	136	62,4
	Féminin	82	37,6
	Total	218	100,0
Age	18-30 ans	34	15,6
	31-40 ans	51	23,4
	41-50 ans	74	33,9
	Plus de 50 ans	59	27,1
	Total	218	100,0
Catégorie socio-professionnelle	Cadre de direction	9	4,1
	Cadre de collaboration	40	18,3
	Agent d'exécution	169	77,5
	Total	218	100,0
Niveau d'études	D4	1	,5
	D6	19	8,7
	G3	49	22,5
	L2	132	60,6
	DEA	17	7,8

	Total	218	100,0
Ancienneté	0-10 ans	58	26,6
	11-20 ans	116	53,2
	21-35 ans	44	20,2
	Total	218	100,0

Source : Par nous à partir des données d'enquête. Cette source est la même pour le reste de tableaux

La majorité d'enquêtés interrogés sont du genre masculin, soit 62,4% ; près de 73% d'employés enquêtés dont l'âge varie entre 18 et 50 ans ; les agents d'exécution sont la catégorie socio professionnelle la plus représentée avec 77,5% ; la quasi-totalité d'enquêtés a le niveau d'instruction supérieur ou universitaire dans la mesure où ils représentent 91% de l'échantillon.

Les postes de travail au sein de la RVA sont plus occupés par les personnes ayant au moins un diplôme d'étude supérieure. Ceci constitue un atout majeur dans la mesure où le programme de formation continue mis en place par la RVA pourrait être très assimilé par les employés sélectionnés pour suivre la formation. Par ailleurs, près de 80% d'employés ont une ancienneté ne dépassant pas 20 ans de service.

2.2. Appréciation de la politique de formation continue de la RVA

La présentation des résultats se fait question par question. Les réponses aux questions sont quantifiées sous forme de fréquences et pourcentages dans les tableaux. Ces tableaux sont suivis de commentaires.

Q1 : Votre entreprise organise-t-elle des formations continues en faveur des employés ?

Tableau III. Organisation des formations continues par l'employeur

Opinions		Effectifs	%
	Oui	130	59,6
	Non	88	40,4
	Total	218	100,0

A la lumière de ce tableau, près de 60% des enquêtés reconnaissent que la RVA organise la formation continue pour ses agents. Ce taux d'avis favorable pourrait correspondre exactement à celui des employés ayant déjà bénéficié d'un programme de formation continue.

Q2 : Avez-vous déjà bénéficié d'une session de formation continue dans votre entreprise ?

Tableau IV. Organisation des formations continues au bénéfice des employés

Opinions		Effectifs	%
	Oui	103	47,2
	Non	115	52,8
	Total	218	100,0

Les résultats du tableau ci-haut nous indiquent que 47,2 % d'employés enquêtés ont déjà bénéficié d'une session de formation continue. En d'autres termes, bien que l'entreprise organise des sessions de formation continue en faveur des employés, la majorité des sujets faisant partie de notre enquête n'a pas encore eu ce privilège.

Q3 : Cette session de formation était directement liée à votre poste de travail ?

Tableau V. Relation entre la formation et le poste de travail

Opinion		Effectifs	%
	Oui	62	60,1
	Non	41	39,9
	Total	103	100,0

Il se dégage de ce tableau que 60,1% des enquêtés ayant déjà suivi cette formation continue attestent que la session de formation organisée par la R.V.A était directement liée à leur poste de travail, et 39,9% d'enquêtés ont donné un avis contraire.

Q4 : A votre avis, quelles sont les raisons qui poussent votre entreprise à organiser des sessions de formation continue ?

Tableau VI. Mobiles ayant occasionné la formation continue

Mobiles de la formation		Effectifs	%
	Améliorer les capacités	44	42,7
	Eviter les erreurs	4	4,1
	Remise à niveau	55	53,2

	Total	103	100,0
--	-------	-----	-------

Au regard des résultats de ce tableau, les avis des enquêtés sont partagés quant aux raisons qui ont poussé la RVA à organiser les sessions de formation continues. Néanmoins, la majorité des enquêtés pense que la remise à niveau est la raison principale qui pousse la RVA d'adopter une politique de formation continue

Q5 La formation classique suivie (scolaire et universitaire) par les enquêtés est-elle suffisante pour répondre aux exigences de votre poste de travail ?

Tableau VII. Limite de la formation scolaire et universitaire

Opinions	Effectifs	%
Oui	14	6,4
Non	204	93,6
Total	218	100,0

Les résultats de ce tableau nous révèlent que la majorité, soit 93,6 % des enquêtés, attestent que la formation scolaire ou universitaire suivie semble être insuffisante pour répondre aux exigences professionnelles de leur poste de travail.

Q6 : Dans votre entreprise, quelle est la division qui bénéficie plus des actions de formation continue ?

Tableau VIII. Division bénéficiant plus de formation continue

Différentes Divisions	Effectifs	%
Division Administrative	2	0,9
Division facilitation	9	4,1
Division moyens généraux	5	2,3
Division Météorologie	38	17,4
Division des finances	3	1,4
Division technique	120	55,0
Autres	41	18,8
Total	218	100,0

La majorité des employés bénéficiaire de la formation continue est de la division technique avec un taux de participation de 55%. Ce taux serait justifié par le fait que le domaine technique est plus caractérisé par une évolution rapide.

Q7 : Comment jugez-vous les critères de sélection des candidats à la formation ?

Tableau IX. Appréciation des critères de sélection des candidats à la formation

Opinions	Effectifs	%
Très Objectifs	4	1,8
Assez objectifs	52	23,9
Objectifs	28	12,8
Subjectifs	132	60,6
Très Subjectifs	2	0,9
Total	218	100,0

De manière générale, les employés de la R.V.A apprécient négativement les critères de sélection des candidats à la formation au sein de leur entreprise, car 60,6% estiment que les critères de sélection éligibles à la formation sont établis sur des bases subjectives.

Q8 : Après une formation suivie, les employés développent-ils des compétences au travail ?

Tableau n°10 : Développement des compétences après la formation

Opinions	Fréquence	Pourcentage
Oui	99	95,9
Non	4	4,1
Total	103	100,0

Il ressort du tableau ci-haut ce qui suit : la quasi-totalité des enquêtés affirment avoir développé des compétences au travail après suivi une formation continue.

Q9 : Qu'est-ce que les employés et les employeurs attendent de cette formation Continue ?

Tableau XI. Attentes des employés et employeurs à la formation continue

Opinions		Effectifs	%
	Promotion	21	20,2
	Hausse de salaire	6	6,0
	Stabilité professionnelle	76	73,9
	Total	103	100,0

Les résultats en rapport avec les attentes des employés et employeurs sur la formation continue, présentés dans tableau ci-haut montrent que la plus grande aspiration des employés enquêtés est la stabilité professionnelle, car cette aspiration est soutenue par 73,9% d'enquêtés ayant déjà suivi une formation continue.

Tableau XII. Motivation des sujets à la formation continue

Opinions		Effectifs	%
	Perdiem	7	3,2
	Renforcement des capacités	112	51,4
	Développement individuel	99	45,4
	Total	218	100,0

Les données consignées dans ce tableau renseignent que pour la plupart des sujets enquêtés, soit 51,4 % dont la motivation à suivre la formation continue est le renforcement des capacités.

Tableau XIII. Partenaires de la R. V.A pour la formation de ses agents

Opinions		Effectifs	%
	INPP	28	27,1
	Centre de Ndolo	45	44,0
	A l'étranger	30	28,9
	Total	103	100,0

Les résultats contenus dans le tableau ci-haut renseignent que la R.V.A a trois partenaires principaux auprès de qui les agents suivent la formation continue. Par ailleurs, le centre de Ndolo est celui qui a reçu plus de candidats, 44 % des employés.

Q10 : Ça fait combien de temps que l'entreprise n'a pas organisé la formation continue ?

Tableau XIV. Cessation de la formation continue à la RVA

Tranches d'années		Effectifs	%
	1-3 ans	40	18,3
	4-6 ans	140	64,2
	7-10 ans	38	17,4
	Total	218	100,0

La lecture de ce tableau renseigne que la majorité, soit 82,3% d'enquêtés, n'a pas suivi une formation continue depuis plus de 4 ans.

2.3. Analyse différentielle des résultats

Cette section de notre travail a pour objectif de déterminer l'influence des variables sociodémographiques dont le sexe, l'âge, la catégorie professionnelle, le niveau d'études et ancienneté) sur les différentes opinions des sujets en rapport avec la politique de formation continue adoptée par la RVA.

Nous avons testé cette influence des variables Sociodémographiques sur le développement des compétences des agents après avoir participé à une session de formation conformément aux hypothèses émises et objectifs fixés dans cette étude. Ainsi, nous avons utilisé le test statistique de chi-carré (χ^2) avec un seuil de signification de $\alpha=0.05$.

Tableau n°24 : Influence des variables sur le développement des compétences des sujets

Variables modératrices	χ^2_c	Df	Asymp. Sig. (Probabilité associée)	Décision
Sexe	0,948	1	0,330	Non significatif
Age	1,168	3	0,761	Non significatif
Catégorie professionnelle	0,464	2	0,793	Non significatif

Niveau d'études	2,779	4	0,595	Non significatif
Ancienneté	0,315	2	0,854	Non significatif

Les résultats du tableau ci-haut révèlent qu'aucune variable n'a influencé significativement les réactions des sujets en rapport avec le développement des compétences au travail après une formation suivie, car les probabilités y associées sont supérieures à la probabilité critique de 0,05. C'est-à-dire peu importe le sexe, l'âge, la catégorie professionnelle, le niveau d'études ou l'ancienneté le développement des compétences au travail à l'issue d'une formation est perçu de la même manière par les sujets. Ces résultats confirment les réactions de nos sujets au selon lesquelles les employés sont unanimement convaincus du développement des compétences au travail après avoir suivi une formation.

2.4. Analyse et Interprétation des résultats

Dans cette partie de notre travail, il est question de confronter les résultats de notre étude avec les théories en rapport avec la formation continue en vue d'établir le rapport ou la relation qui existe entre ces théories et nos résultats. Nous faisons cette analyse sur la question n°1 et 8 qui sont en rapport avec nos hypothèses.

Partant de ces résultats, les enquêtés ont confirmé que la RVA organise des formations continues en faveur des employés. Ces résultats rencontrent la théorie de la Gestion mentale de Garandier (1994) sur la formation continue résumée par Kiamuntu (1994). D'après cette théorie, les employés apprennent différemment, ces différences sont du fait que : « certaines personnes sont plus auditives, et d'autres plus visuelles ; certaines procèdent par la synthèse, et d'autres plutôt par l'analyse ; certaines personnes encore ont pris l'habitude d'orienter leurs pensées vers le domaine concret, des symboles, de la logique ou de la créativité. »

Tout en permettant d'adapter l'enseignement aux potentialités mentales des apprenants, cette théorie permet à l'apprenant de se rencontrer avec lui-même. Grâce à sa propre conscience, la personne découvre les ressources sur lesquelles elle s'appuie pour construire la connaissance.

En formation continue, l'application de cette théorie conduit entre autres à la constitution des groupes homogènes, c'est-à-dire des groupes des personnes présentant des caractéristiques communes pour permettre de les enseigner sans trop de difficultés.

S'agissant des effets de la formation continue, les sujets de notre étude confirment avoir développé des compétences au travail après avoir suivi la formation. Ce développement des compétences corrobore la théorie du capital humain (ressources humaines) soutenue par Theodor Schultz, Allègre et al. (2008) que stipule que le capital humain d'une entreprise, est ainsi constitué de l'ensemble de ses salariés, de leurs compétences, de leur expérience accumulée, de leur implication. Il est régi par le système d'organisation de l'entreprise : sa structure, sa culture, ses règles de gouvernances internes, ses relations de travail, ses modes de communication et de la constitution de synergies. Il ne se développe efficacement que dans une organisation adaptée, c'est-à-dire qui favorise l'autonomie, l'initiative individuelle et la coopération, la confiance et la satisfaction au travail. L'ensemble du capital humain et le système d'organisation constituent l'intelligence collective de l'entreprise.

Cette théorie enseigne que les compétences acquises par une personne lors de la formation constituent une forme de capital qui lui permet d'augmenter sa productivité.

CONCLUSION

L'objectif principal de notre recherche est d'évaluer l'efficacité de la politique de formation continue mise en place par la R.V.A au profit de son personnel. Cette efficacité est appréhendée à l'aide des compétences que les agents de la R.V.A développent après avoir suivi une session de formation continue.

Après exploitation des données empiriques et d'enquête, il ressort les résultats suivants :

- la plus grande attente des employés et employeurs sur la formation continue est la stabilité professionnelle (73,9 %).
- les sujets affirment que la formation continue qu'ils ont suivie ils ont suivi leur a apporté un changement dans leur performance.
- la R.V.A, pour la formation, envoie ses agents au Centre Ndolo, à l'étranger et à l'INPP.
- à la R.V.A le critère de sélection d'un agent pour participer à une formation est la méritocratie.
- la session de formation organisée par la R.V.A tient compte du poste de travail de l'employé (60,1%).

- pour la majorité des employés, la session de formation continue doit être organisée pour la remise à niveau.
- la formation scolaire et universitaire ne suffit pas pour l'exercice de leurs fonctions (93,6%).
- la division technique bénéficie plus de programme de formation continue organisée par la RVA, car 55% des employés ayant participé à la formation proviennent de cette division.

Ces résultats ont permis de confirmer nos hypothèses.

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- ADJALI, F. et ACHOUR, K. (2014). *Evaluation de l'efficacité de la formation des cadres*. Béjaïa : Université Abderrahmane Mira Béjaïa. Mémoire de Master en Sociologie du travail Publié.
- AFNOR. (2007). *La qualité en formation continue*. Saint-Denis : AFNOR.
- BOLA IWULA MPUTU, E. (2008). *Perception des stagiaires de l'Institut National de Préparation Promotionnelle sur l'efficacité de la formation externe à l'emploi, une approche d'évaluation de la formation par compétences*. Kinshasa : Unikin. F.P.S.E mémoire de D.E.S non publié.
- FERRY, G (1958). *Processus du développement*. Paris : Dalloz.
- HAMMANI, L. (2001). *Le diagnostic pour l'élaboration de programme de développement local et régional*. Meknès : Ecole Nationale d'Agriculture de Meknès. Mémoire de D.E.S publié.
- JAIN, H. et MURRAY, V. (1984). *Why the human resources management function fails*. California management review, XXVI (4).
- KABAMBI NTANDA, J.V. (2006). *Les systèmes de formation professionnelle et apprentissage en RDC*. Kinshasa : BIT.
- KANDOLO MBOMBO, H. (2020). *Efficacité de la formation professionnelle à l'institut national de préparation professionnelle*. Kinshasa : Unikin. F.P.S.E. thèse doctorale en psychologie non publiée.
- KITUMBA, GAGEDI GASAGISA MWANZA, M. (2000). *La contribution de la formation professionnelle au développement du pays, in ONATRA à l'heure du renouveau*, Londres : ORT.
- KONDANI KOWIANDE, F. (2022). *Education des adultes et développement*. Kinshasa : UNIKIN. F.P.S.E. De séminaire de D.E.S en GEOT, SED et Psycho non publié.
- KURBM, P et al. (2005). *La formation humaine*. Paris : Dunod.
- KYAMUNDU KATUNGU, S. (2013). *Styles d'enseignement et styles d'apprentissage dans les situations pédagogiques de formation des maîtres dans la ville - province de Kinshasa*. Kinshasa : UNIKIN. F.P.S.E. Mémoire de D.E.S non publié.
- LANDU, I. (1984). *La formation du personnel : cas des dactylographes de l'I. N.P.P-Kisangani*. Kisangani : Université de Kisangani. F.P.S.E. Mémoire de licence non publiée.
- Larousse, (2021). *Dictionnaire français*. Paris : Larousse.
- LUHAHI, J. (2015). *Ressources Humaines*. Kinshasa : UNIKIN. F.P.S.E. G3 GEOT. Cours non publié.
- MALALA MWAMBA, M. (2015). *Efficacité des activités de formation professionnelle*. Kinshasa : UNIKIN. F.P.S.E. Mémoire de licence non publié.
- MAYEMBA MATUVANGA SEVY (2024). *Pratiques cohérentes de gestion des ressources humaines et satisfaction au travail des emplois de la Direction Générale des Recettes Administratives, en sigle DGRAD*. Kinshasa : UNIKIN. F.P.S.E. Mémoire de D.E.S non publié.
- PERRETTI, J-M. (2000). *Ressources humaines et gestion du personnel*. Paris : édition, Vuibert.
- YAKANDI, R. (2020). *Pratiques de formation entrepreneuriale et attentes des apprenants*. Kinshasa : UNIKIN. F.P.S.E. Mémoire de D.E.S en Pédagogie non publié.

