

# **L'ONATRA**

Par rationalisation ici nous entendons le fait de déterminer, d'organiser suivant des calculs ou des raisonnements en vue de rendre plus efficace un processus qu'il soit de production, de formation etc.

A l'issue des constats relevés dans nos pages 39 et 40 où nous avons vu que la proportion des agents formés par l'ONATRA est minime. Ce sont ces raisons qui nous ont poussés d'affirmer qu'il existe un problème de rationalisation de la formation au sein de l'ONATRA.

Notre analyse ici porte sur deux aspects dont le premier est celui de la formation des agents où l'on constate dans nos tableaux synthétiques que la majorité des agents formés sont ceux des départements opérationnels, à savoir : le département de chemin de fer, des ports maritimes, des ports de Kinshasa, des ports et transports fluviaux et des chantiers navals.

Statistiquement parlant nous constatons qu'en 2000, 73% d'agents formés sont ceux des départements opérationnels ; en 2001, 71% ; en 2002, 88% ; en 2004, 79% et en 2005, 64%.

A travers ces statistiques, notre souci est de montrer qu'il ne s'agit pas seulement de former les personnels des départements opérationnels mais aussi de former ceux des départements fonctionnels pour avoir des bons rendements.

Car tout le monde au sein de l'entreprise est important et a un rôle à jouer, toutes les tâches que doit assumer l'ensemble du personnel sont importantes dans l'optique de la réalisation des objectifs. A cet effet, il s'impose la recherche d'un équilibre dans la formation du personnel.

Le deuxième aspect concerne le budget de formation où nous avons constaté des taux de financement bas (à part l'année 2000.). La raison qui justifie ce niveau de financement est la crise économique qui sévit au pays.

Ce manque de financement fait à ce que les activités de formation ne vont pas bon train, démotive les personnels ou les apprenants et impacte négativement sur l'efficacité de l'entreprise.

Ceci nous amène à analyser l'impact de la formation sur l'efficacité de notre entreprise dans la section qui va suivre.

## **Section 4 : L'impact de la formation professionnelle sur le fonctionnement de L'ONATRA.**

Notre souci dans la rédaction de ce chapitre est de faire ressortir l'impact de la formation professionnelle au sein de l'ONATRA.

### **§1. Rappel des notions<sup>35(\*)</sup>**

La politique de formation définit les actions de formation dispensées ; elle doit respecter quelques principes généraux pour assurer son efficacité.

Il s'agit de :

- S'appliquer à l'ensemble du personnel
- Respecter les aspirations des travailleurs
- Se fonder sur la détermination préalable des besoins qualitatifs et quantitatifs.

La formation du personnel répond à la fois aux souhaits du personnel et aux besoins de l'entreprise. Et elle contribue au premier chef à l'atteinte de leurs objectifs : satisfaction professionnelle et performance économique.

La formation est utile aussi bien pour le personnel nouvellement recruté que pour le personnel en place.

Le problème de formation du personnel est issu d'un triple besoin :

- Satisfaction : intégration et motivation de travailleur :
- Amélioration de la productivité :
- L'adaptation des travailleurs aux évolutions.

La formation touche à beaucoup de chose. Non seulement en ce qui concerne l'art de faire, mais aussi pour ce qui est de la manière d'être.

Elle implique de ce fait, de façon assez évidente, tout management. Par le contenu d'abord bien sûr : la formation n'est pas neutre, et au-delà des aspects techniques du métier, elle permet une réflexion sur la façon dont fonctionne l'entreprise. Mais encore, elle demande une participation de la hiérarchie. Celle-ci se doit de veiller avec les intéressés non seulement à la définition des formations, mais aussi à leurs effets et leur impact dans le travail.

Les entretiens individuels périodiques sont une occasion d'aborder ce sujet eu égard des autres aspects à prendre en compte : réussite dans la fonction, résultats obtenus, évolution de carrière souhaitée, rentabilité des formations précédentes, etc....

Le manager à d'autre part le devoir de veiller à sa propre évolution. C'est l'occasion pour lui de se frotter à d'autre façon de voir, à d'autres idées. Et cela lui permet de rester vigilant.

Qu'il s'agisse en fait de la formation du manager ou de celle de ses collaborateurs, on retrouve ici, de manière particulièrement évidente, l'implication des divers aspects du management. La formation est d'abord une part importante de la gestion des personnes, mais elle peut être aussi un vecteur très fort de communication, un signe donné de ce qui est visé, en même temps qu'un moyen d'atteindre des résultats. La formation intégrée au management général, peut être un levier fort de l'efficacité et de la compétitivité de l'entreprise. Par la formation, le manager se donne les moyens d'aller au bout de son projet et les donne aux autres.

## §2 : Analyse du dit impact

Sur base des données développées au chapitre 3, nous avons constaté la faible performance de la formation, pour la période pris en compte dans notre étude, il n'y a qu'en 2004 où on a formé plus de personnel, la proportion est de 18,61%

d'agents formés sur un total de 12.899 agents que forme l'ONATRA, et cette proportion a été jugée minime.

D'après les différents rapports d'activités de l'ONATRA, les raisons majeures qui expliquent la faible performance de formation au sein de l'ONATRA sont entre autre :

- Le manque de financement : Les agents ont de fois été soumis à la formation sans papiers, sans cahiers ni bic. La pause café n'existant presque pas, si bien qu'on trouve complètement épuisés après trois heures des cours, tous les apprenants.

Les formateurs occasionnels n'ont pas touché régulièrement leurs indemnités de formateurs vacataires.

- L'insuffisance des matériels surtout informatiques ;

- Le manque de motivation ;


Le peu d'intérêt qu'elle suscite dû à l'indisponibilité chronique des moyens financiers, consécutive elle - même aux difficultés de trésorerie que traverse l'office.

Nous pouvons comprendre par-là que face à ces difficultés, la formation ne satisfait pas les travailleurs dans la mesure où la motivation est inexistante. Soulignons que les agents qui souhaitent suivre une formation ne le font que pour avoir une promotion, ils ne se soucient pas de l'impact positif qui doit en principe s'en suivre pour l'entreprise.

A cet effet, il est réel que les agents de l'ONATRA, du moins tous lors de leur intégration sont formés et quelques-uns bénéficient des formations supplémentaires à l'intérieur et/ou à l'extérieur de l'entreprise, mais vu le degré des difficultés que les agents rencontrent, nous ne pouvons dire que l'impact de la dite formation ne se fait sentir dans la vie de l'entreprise.

\* <sup>35</sup> MAKINDU MASSAMBA, Notes des cours inédites de Gestion Des Ressources Humaines, G3 FASE, UPC,

Année - Académique 2003 - 2004



Nous sommes au terme de notre travail qui porte sur l'impact de la formation professionnelle dans l'efficacité d'une entreprise publique cas de l'Office National des Transports (ONATRA en sigle).

Il a été question dans cette étude d'apprécier la manière dont l'ONATRA prend en compte la formation du personnel et d'en juger son impact dans l'efficacité de l'entreprise qui est ici l'ONATRA.

A cet effet, le facteur humain s'avère être le plus important pour la gestion efficace de l'Office.

Notre étude était axé sur trois chapitres : dans le premier nous avons parlé des Généralités Conceptuelles où nous avons eu à éclairer les concepts : entreprise, organisation, gestion, management et formation du personnel ; le second chapitre a présenté l'ONATRA, le troisième nous a parlé de la politique de formation professionnelle à l'ONATRA et a analysé l'impact de cette formation sur le fonctionnement de l'Office.

De cette étude, nous avons dégagé les constats ci- après :

- Que l'ONATRA a bel et bien une politique de formation professionnelle, et qu'elle cherche à former tout son personnel mais le manque des moyens financiers ne lui permet pas de former son personnel.
- Le manque de suivi des agents formés en vue d'évaluer la productivité individuelle des travailleurs.

Ces constats nous amènent à affirmer que l'impact de la dite formation n'est pas positive.

A la lumière de ce qui précède, nous faisons quelques suggestions qui sont les suivantes :

- L'ONATRA doit rechercher les moyens afin que la formation s'applique à l'ensemble du personnel tout en respectant les aspirations des travailleurs et que cette formation réponde aux besoins de l'entreprise.
- L'ONATRA doit attribuer à un de ses services le pouvoir d'assurer un suivi permanent des agents formés en vue de les amener à donner le meilleur d'eux - même pour l'efficacité de l'office.

La formation est une issue qui mène vers le progrès, évoluer dans le sens de ces grandes lignes marquerait un pas sérieux vers une gestion efficace. Ainsi, l'ONATRA serait placé dans l'orbite qui lui permettrait de remplir convenablement sa mission économique nationale.

## **BIBLIOGRAPHIE**

### **I. OUVRAGES**

1. BUSSENAULT Ch. et PRETET M. : *Economie et Gestion de l'entreprise*, éd. Vuibert, Paris, 2002.
2. BERNARD et COLLI : *Dictionnaire économique et Financier*, éd. Du seuil, Paris, 1996.
3. BREMOND J. et GELEDAN A. : *Dictionnaire des sciences économiques et sociales*, éd. Bélin, Paris 2002.
3. CAPET M, CAUSE G et MEUNIER J. : *Diagnostic, Organisation, planification d'entreprise*, éd. Nathan, paris, 2003.
4. CHARPENTIER P. : *Organisation et Gestion de l'entreprise*, éd. Nathan, Paris 2003.
5. CHARRON J.L et SEPARI S. : *Organisation et Gestion de l'entreprise*, éd. Dunod, Paris 2001.
6. EMERY F.E et TRIST E.L: *Social technical system dans system thinking*, éd. Penguin, Londres, 1969.
7. ETZIONI A.: *Les Organisations modernes*, éd. Duculot, Bruxelles, 1971.
8. GELINIER O. : *Les secrets des structures compétitives*, éd. Hommes et Techniques, Puteaux, Paris, 2002.

9. LABAT G. : *Le management global*, éd. Les presses du management, Paris, 1995.
10. LACONO G. : *Gestion des Ressources Humaines*, éd. Gualino, collection Business, Paris 2002.
11. MAVUNZA LWANGA : Mal Zaïrois et culture managériale, éd. Sciences et discursivité, Paris 1997.
12. MBILO BOMPATE F. : *L'Entreprise publique congolaise face au défi du management moderne*, éd. Les éditions européennes, Bruxelles, 2002.
13. MINTZBERG : *Structures et dynamiques des Organisations*, éd. D'organisations, Paris, 2004.
14. PERETTI J.M : *Gestion des Ressources Humaines*, éd. Vuibert, Paris, 2004.
15. PERROUX F. : *L'économie du XXè siècle*, PUF, Paris, 1964.

## **II. NOTES DES COURS**

1. MAKINDU MASSAMBA, Gestion des Ressources Humaines, G3 FASE, UPC, Année Académique 2003 - 2004.
2. MULUMA MUNANGA, cours de Législation sociale, droit de travail et Sécurité sociale, L2 FASE, UPC, Année Académique 2005 - 2006.
3. MUTOMBO J., Management de l'information, L1 FASE, UPC, Année Académique 2004 - 2005.

4. NDONDOBONI LOBALI, Politique d'entreprise, L2 FASE, UPC,  
Année Académique 2005 - 2006.

5. NKWIMI B, Management des Organisations,  
L1 FASE, UPC, Année Académique 2004 - 2005.

### **III. AUTRES DOCUMENTS**

1. Prospectus présentant l'ONATRA intitulé Ports d'entrée et Logistique portuaire en RDC.

2. Rapports Annuels d'activités de l'ONATRA années 2000, 2001,  
2002, 2003, 2004, et 2005.

### **TABLE DES MATIERES**

*Epigraphe I*

*Dédicace II*

*Avant propos III*

*Remerciement IV*

*Introduction 1*

Chapitre I : GENERALITES CONCEPTUELLES 4

Section 1 : Définitions des concepts 4

§ 1 : *Le concept « Entreprise »* 4

§ 2 : *Le concept « Organisation »* 8

§ 3 : *Le concept « Gestion et Management »* 18

Section 2 : Les Grands défis 20

Section 3 : La Formation Professionnelle 21

§ 1 : *Définition* 21

§ 2 : *Objectif de formation* 21

*§ 3 : Types de formation 22*

*§ 4 : Détermination des besoins en formation 23*

*§ 5 : Satisfaction des besoins en formation 24*

Chapitre II : BREF APERCU DE L'ENTREPRISE

« ONATRA ». 25

Section 1 : Structure de L'ONATRA 25

Section 2 : Du Département des Ressources

Humaines 30

Chapitre III : POLITIQUE DE FORMATION

PROFESSIONNELLE AU SEIN DE L'ONATRA 33

Section 1 : De la formation du personnel 33

*§ 1 : Du point de vue légal 33*

*§ 2 : Les objectifs de formation poursuivis*

*par L'ONATRA 33*

Section 2 : De la politique de formation au sein de

L'ONATRA 34

*§ 1 : Identification des besoins en formation 35*

*§ 2 : Types de formation suivie par les agents*

*de L'ONATRA 36*

*§ 3 : Du coût de la formation 46*

Section 3 : De la Rationalisation de la formation

au sein de L'ONATRA 47

Section 4 : L'impact de la formation professionnelle



au sein de L'ONATRA 48

§ 1 : *Rappel des notions* 48

§ 2 : *Analyse du dit impact* 49

CONCLUSION 51

BIBLIOGRAPHIE 53

TABLE DES MATIERES 56

[précédent](#) [sommaire](#)

