

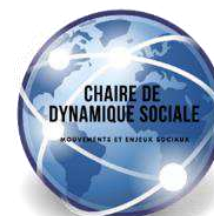
CHAIRE DE DYNAMIQUE SOCIALE (C.D.S)

MOUVEMENTS & ENJEUX SOCIAUX

Revue Internationale
des Dynamiques Sociales



M.E.S., n°146
Janvier - Février 2026



SOMMAIRE

- Régine Nambuwa Bila Lenge, *Le travail de la femme : un instrument de domination masculine*.....1
- Léonard Kiyala Mandolo, *Droits et obligations des parties pendant la suspension du contrat de travail en cas d'incarcération du travailleur pour faits privés en droit du travail congolais*.....15
- Oscar Lowenga La Wemboloke, « Amsoria » de Lilia Bongi : *une analyse imagologique de la femme exilée*.....21
- Lauraine Mabalakote Mburaswa, *Les femmes congolaises face aux normes internationales des droits humains*.....27
- Eric Zabwa Nanga, *L'obligation de vigilance du dirigeant social : de la morale managériale à la responsabilité juridique en droit congolais harmonisé*.....35
- Bijou Mayasi Nzongo, *Rivalités linguistiques et recomposition des hégémonies culturelles : étude comparée des dispositifs d'influence de l'anglais, du mandarin et du français dans les espaces éducatifs africains*.....43
- Faria Matondo Kumfumu, *Renforcement des capacités en suivi-évaluation axé sur les résultats : identification des besoins et développement d'un plan de formation. Cas de la Stratégie Sectorielle de l'Education et de la Formation (SSEF) 2016-2025*.....53
- Samuel Zebuandra Mandugba, Samuel Nyaku Aribho, *La violence armée comme instrument stratégique d'acquisition et de consolidation du pouvoir politique en RD Congo : analyse politico-historique des parcours des seigneurs de guerre en Ituri*.....67
- Blaise Kediangolo Ayoka, *Penser la fonction gouvernementale de la Cour constitutionnelle congolaise au prisme de la technique d'injonction*.....75
- Jean - Marcel Disashi – Omole, *Analyse de la soutenabilité de la dette publique par l'approche de la balance des comptes courants*.....83
- Dieudonné Diabena Ngalamulume, *L'interprétation normative comme fondement de l'exercice de la fonction législative du juge constitutionnel congolais*.....100
- Paul Avoki Bamba, *Le rôle des Eglises chrétiennes dans la consolidation démocratique en RD Congo : entre médiation politique et mobilisation sociale de 1990 à 2024*.....109
- Paul Oleko W'oleko, *Portée de la compétence générale et de l'institution supérieure de contrôle de l'Inspection Générale des Finances et de celle de la Cour des comptes dans le contrôle des finances de l'Etat*.....115
- Thomas Lofaka Is'a-Mboyo, *Réformes fiscales et lutte contre la fuite des capitaux en République Démocratique du Congo : vers une mobilisation efficace des ressources internes*.....123
- Paul Bindu Musambali, *Redynamisation du secteur minier extraverti comme levier de l'industrialisation, de la diversification et de la création de la valeur ajoutée de l'économie congolaise*.....129
- Robert Odimba Osepe, *Le régime semi-présidentiel en République Démocratique du Congo : entre équilibre théorique des pouvoirs et dérives hyperprésidentielistes*.....137
- Francisco-Rida Kutunga Nijikap, J. Mbambu Pasiyikala, Nadine Ngalinion Yalibi, *Enjeux et fondements de l'éducation relative à l'environnement : cadre théorique, méthodologies innovantes et applications contextuelles en Afrique subsaharienne*.....145

- Laure Khengi Akiasa, Emmanuel Biey Makaly, *Analyse du potentiel écotouristique et des défis de développement local en République Démocratique du Congo : cas de la grotte de Dimba*.....163
- Déborah Lekiar Ngaa, *Droit disciplinaire pénitentiaire et droit pénal : zones de convergence et de conflit*.....171
- Pierrot Kakesa Kibady, Jean - Pierre Topo Igbombisa, *Travail d'appoint des élèves scolarisés de la sous-province éducationnelle de Mont-Ngaliema 1 et le rendement scolaire*.....177
- Ali Dele Kibango, *Performance comme facteur de migration de la Société Nationale d'Electricité Sa (SNEL SA) dans l'entreprise-industrie*.....185
- André Otole Ombeka, *Difficultés d'application du principe de la présomption d'innocence dans la pratique judiciaire en RD Congo : études sur l'interpellation d'Honorine Porsche, présumée impliquée dans le braquage de la Rawbank*.....193
- Vanessa Dekossago Mpingali, *Question de la nullité du contrat en matière d'assurance*.....199
- Eric Zabwa Nanga, *Le flou normatif de la responsabilité pénale des dirigeants sociaux dans l'espace OHADA*.....207
- Prince Leta Katumba, *Impact des multiplicateurs budgétaires sur l'activité économique en République Démocratique du Congo : une analyse fondée sur un modèle B-SVAR*.....215
- Marthyns Masunguna Sanga, *Renforcement du contrôle parlementaire dans la budgétisation sensible au genre en Afrique francophone*.....231
- Josès Ndong Kapongo, Emmanuel Biey Makaly, *Vers un modèle de tourisme mémoriel durable en RD Congo : conditions d'intégration des mausolées kinois dans la chaîne de valeur de l'écotourisme*.....239
- Clément Muya Ntumba, *Programmes du FMI et performances économiques en République Démocratique du Congo (1980-2023)*247
- Delly Tshioma Katata, Joseph Mukendi Muanantambue, *Quête congolaise d'un nouveau leadership dans la sous-région des Grands - Lacs africains*.....255
- Guillaume Ebuma Mbok'ebe, *Election présidentielle de 2011 en RD Congo. Un élan raté*.....261
- Eugène Blaise Mvumbi Bamueneko, *Le regard réflexif sur la traite négrière à Muanda et les possibilités de valorisation des sites de vestiges d'esclaves*.....267
- Patience Lodi Dombo, Bernard Mekonga Etambalako, *Le système congolais d'exécution des décisions de justice à l'épreuve du dualisme de juridictionnel*.....275
- Thierry Bola Ntotele, *Vers une gestion prévisionnelle des effectifs dans la fonction publique congolaise : outils et stratégies pour une administration performante*.....281
- Blanchard Boyndombe Zinga, *Gouvernance universitaire et performance opérationnelle des universités en République Démocratique du Congo : une analyse empirique*.....289
- Alain Tshibangu Kalombo, *Efficacité des organes de contrôle des finances publiques et respect du principe de redevabilité : responsabilité et perspective*.....299
- Bruno Nsengha Katako Lukalema, *Les présupposés dialectiques de l'Etat chez Passerin d'Entrèves. Essai de justification de la conception philosophique de l'Etat*.....307
- Vanessa Dekossago Mpingali, *La libéralisation du marché des assurances et la qualité du courtier en République Démocratique du Congo*.....319
- Jimmy Tshibangu Kabenji, Fabrice Bena Mulumba, Emmanuel Kwete Piema, *Incidence de l'intégration de la RDC au COMESA sur le développement socio-économique : analyse des défis et opportunités*.....325
- Ecclésiaste Kulemfuka Zono, Léonard Kiyala Mandolo, *La démission en droit du travail congolais : notion, procédure et effets*335

- Mongambi Mbokanebato, *A quoi tient l'hésitation des habitants de Mbandaka face à l'opération chirurgicale ?*341
- Blaise Azapateba Ligbangu, *De la mise en vigueur des actes juridiques en droit congolais*.....345
- Parfait Kithiaka Lugamba, Vanessa Beloy Nzengele, Achille Katika Mandala, *Représentations sociales de l'insécurité à Kinshasa : facteurs perçus, confiance institutionnelle et stratégies d'adaptation*.....353
- Titi Mujinga Kalonji, *Le rôle du Conseil d'Etat en tant que juge dans le système judiciaire congolais*.....361
- Tony Phambu Ngoma, *Conquête et fidélisation des fidèles face à la prolifération des Églises en RD Congo : analyse des stratégies relationnelles de l'Eglise de Jésus Christ sur la Terre par son envoyé Simon Kimbangu (EJCSK)*.....369

PERFORMANCE COMME FACTEUR DE MIGRATION DE LA SOCIÉTÉ NATIONALE D'ÉLECTRICITÉ SA (SNEL SA) DANS L'ENTREPRISE-INDUSTRIE

par

Ali DELE KIBANGO¹

Assistante, Université de l'Ubangi au Nord-Ubangi

Résumé

L'analyse des données sur le terrain prouve les difficultés que la Société Nationale d'Electricité à son stade actuel ne peut pas migrer dans l'entreprise-industrie. La loi 14/011 du 17 juin 2014 lui donne des possibilités d'intégrer l'espace du marché concurrentiel, mais en vain. Nous avons présenté, dans les lignes qui suivent, les modalités pour que cette société étatique soit plus concurrentielle comme une entreprise-industrie.

Mots-clés : *performance, facteur, migration, société, nationale, électricité, entreprise, industrie*

Abstract

The analysis of data in the field proves the difficulties that the National Electricity Company at its current stage cannot migrate into the company-industry. Law 14/011 of 17 June 2014 gives it opportunities to enter the competitive market space, but in vain. In the following lines, we have presented the modalities for this state-owned company to be more competitive as an industrial enterprise.

Keywords : *performance, factor, migration, society, national, electricity, business, industry*

INTRODUCTION

La République Démocratique du Congo, au stade de la mondialisation, avec l'instabilité économique, se cherche les voies et moyens pour gagner une influence sur le marché mondial.

La Société Nationale d'Electricité (SNEL SA) est l'une des entreprises ayant le total soutien de l'Etat congolais sans adversité.

Malgré une reprise économique annoncée, les signes de croissance et leurs fluctuations soulèvent des questions urgentes, mais aussi originales, concernant les contraintes structurelles qui freinent depuis de nombreuses années son rythme en RDC. En effet, au-delà du constat de performances économiques très hétérogènes au sein du portefeuille économique du pays, se pose un paradoxe en matière énergétique. Ce paradoxe résulte d'une inadéquation abyssale entre les ressources énergétiques disponibles et les besoins en termes de développement économique et d'industrialisation. De plus, le faible taux d'accès à l'électricité dans toutes les provinces aggrave cette situation.

Au cours de ces trois dernières décennies, des efforts ont été consacrés à l'analyse aussi bien théorique qu'empirique de la contribution du développement des infrastructures à la croissance économique et à la productivité. Par infrastructures, il est fait référence aux installations utilisées pour fournir de l'énergie, de l'eau et de l'assainissement, des télécommunications, ainsi que les services de transport. C'est dans cette perspective qu'une attention particulière est portée sur le rôle des infrastructures énergétiques dans la réduction de la pauvreté et des inégalités à l'échelle nationale.

Les efforts consentis par la République Démocratique du Congo dans le cadre de la croissance économique pour son développement n'aboutissent pas car, n'ayant pas satisfait à l'émergence du secteur énergétique. Il est considéré comme le levier de la croissance économique et du développement.

Le décollage du pays, sa réelle industrialisation, son développement agricole et rural passent essentiellement par des solutions innovantes en matière de production et distribution d'énergie.

À en croire Audrey Charbonnier, les chercheurs se sont essentiellement appuyés sur l'analyse des pratiques et des outils. Ils ont également tiré parti de celle des indicateurs utilisés dans les entreprises pour mesurer la productivité, la qualité des produits ou des services offerts, ou encore les délais de réponses aux clients².

¹ L'auteure est détentrice du Diplôme des Etudes Supérieures (D.E.S) à l'Université Catholique au Congo. Enseignante (; ancienne Directrice commerciale à la Société Nationale d'Electricité SA ; promotrice du Complexe scolaire Maman Dele et présidente du Comité exécutif national de la Communauté Ngbandi dans le monde

² https://philoma.org/wp-content/uploads/docs/2010/Mesure_explo_de_la_perfomance_au_travail-Charbonnier-Silva-Roussel.pdf. Consulté le 24/06/2024 à 14h53'.

La performance de la SNEL SA, qui constitue le principal enjeu de cette étude, soulève des défis que l'entreprise doit surmonter pour réussir sa migration vers le concept d'entreprise-industrie, considéré comme le point culminant de l'économie industrielle.

Dans ce contexte, l'entreprise-industrie est un concept élaboré à partir de nos propres recherches, qui reflète une organisation performante et proactive face aux opportunités du marché concurrentiel, tout en se présentant comme une maîtrise agissante vis-à-vis de son environnement global.

L'idéal pour la SNEL SA en ce temps de compétition dans le secteur énergétique est de maîtriser les problèmes authentiques des consommateurs et d'en trouver de véridiques résolutions dans un temps record. Le coût équilibré, les meilleures qualités de ses produits, la présentation de ceux-ci aux consommateurs sont des stratégies pour elle de gagner le terrain de la performance.

I. ÉTAT DES LIEUX DE LA SNEL SA SUR LE MARCHÉ ÉNERGÉTIQUE EN RÉPUBLIQUE DÉMOCRATIQUE DU CONGO

Le secteur de l'énergie, en termes de forme, est constitué de l'électricité, des énergies fossiles et des énergies renouvelables. Sur le plan d'activités, le secteur de l'énergie explore les domaines de production, de transport, de distribution et de consommation de toutes les formes d'énergie. Sur le plan de l'importance, le secteur de l'énergie joue un rôle crucial en matière de questions d'énergies nécessaires au bon fonctionnement de l'économie et de la société.

À l'inverse, le secteur électrique représente une sous-catégorie de celui de l'énergie, car l'électricité y est une forme d'énergie secondaire. En d'autres termes, elle est produite à partir d'une autre forme d'énergie primaire, comme le pétrole, le gaz naturel, le charbon, la fission nucléaire ou les énergies renouvelables.

Au point de vue de la forme d'énergie, le secteur de l'électricité ne contient que l'électricité transformée. Au plan d'activités, elle comporte la production, le transport, la distribution et la consommation d'électricité. Du point de vue de l'importance, l'électricité est la deuxième forme d'énergie la plus consommée dans le monde.

Dans la pratique, les deux secteurs sont souvent étroitement liés. Par exemple, les producteurs d'électricité peuvent l'être d'énergie fossile, et les distributeurs, d'autres formes d'énergie, telles que le gaz naturel ou le chauffage urbain.

À la lumière de ce qui précède, l'étude trouve ici l'opportunité de placer la SNEL SA en tant qu'opérateur historique au sein de cet environnement, où toutes les entreprises offreuses des produits similaires ou de substitution induits se retrouvent.

1.1. La dynamique de la demande et de l'offre

La dynamique de la demande et de l'offre de l'énergie en République Démocratique du Congo (RDC) se caractérise par une demande en forte augmentation, tandis que l'offre demeure limitée et souvent insuffisante. Cette situation présente des défis majeurs pour le développement économique et social du pays. Pour y faire face, il est crucial de mobiliser des investissements significatifs et d'implémenter des réformes politiques qui favorisent une gestion efficace des ressources énergétiques disponibles.

Néanmoins, cette situation présente également des opportunités, notamment dans le secteur des énergies renouvelables.

1.2. De la demande de l'énergie

La demande d'énergie en RDC connaît une croissance rapide, influencée par plusieurs facteurs, dont :

- le facteur démographique : la population de la RDC, qui dépasse 100 millions d'habitants, est en croissance rapide. Urbaniser les villes telles que Kinshasa et Lubumbashi, entraîne une hausse des besoins énergétiques pour les ménages ;
- le taux d'accès à l'électricité est préoccupant : près de 70 % de la population n'a pas accès à l'électricité, ce qui crée un potentiel considérable pour l'expansion de la demande. Des initiatives visant à électrifier les zones rurales sont essentielles pour répondre à cette nécessité ;
- le comportement de consommateurs : le comportement des consommateurs évolue, avec une sensibilisation accrue à l'importance des énergies renouvelables. Ils cherchent des solutions alternatives, telles que les systèmes solaires décentralisés, particulièrement dans les zones rurales.

1.3. De l'offre de l'énergie

L'offre de l'énergie est dominée par l'hydroélectricité, mais présente des défis significatifs. La République Démocratique du Congo (RDC) possède un immense potentiel hydroélectrique estimé à 100 000 mégawatts, mais une petite fraction seulement est exploitée. Sur 100 % de l'électricité produite en RDC, 97 % proviennent des barrages d'Inga. Les infrastructures de production et de distribution sont souvent insuffisantes, mal entretenues, entraînant des pertes techniques et l'accès limité à l'électricité même dans les zones déjà électrifiées ;

1.4. Énergies fossiles et renouvelables

Les ressources en énergie fossile, telles que le pétrole et le gaz, sont disponibles mais leur exploitation est limitée. En revanche, les énergies renouvelables, notamment l'énergie solaire, commencent à se développer, bien qu'elles restent encore largement sous-exploitées.

II. DU SECTEUR DE L'ÉLECTRICITÉ EN RÉPUBLIQUE DÉMOCRATIQUE DU CONGO

Le secteur de l'électricité, compris comme une subdivision de l'économie qui regroupe l'ensemble des entreprises exerçant des activités économiques de production de l'électricité en République Démocratique du Congo.

Ce secteur a connu des développements notoires. Dans son parcours depuis la période coloniale, ce secteur était géré par la Direction Générale des Travaux Publics et Bâtiments Civils. Les investissements consentis à cette époque dans ce secteur visaient, en général, son développement minier (provinces du Katanga, du Kivu, du Kasai-Occidental et Oriental) et de l'industrie manufacturière (provinces du Bas-Congo, du Katanga, du Kivu, Orientale et la ville de Kinshasa).

Il en est ressorti un déséquilibre de la desserte en énergie électrique à travers les différentes provinces. Au-delà de cet aspect géoéconomique, le secteur de l'électricité reflétait, sur le plan de la planification et des investissements, des structures basées sur le principe d'une coopération étroite entre l'initiative privée et les pouvoirs publics, avec des concessions de production, de transport et de distribution publique de l'État au profit de sociétés commerciales d'économie mixte. Le Congo Belge avait souscrit la majorité des parts sociales dans ces sociétés, mais leur gestion était de type privé.

Les principales centrales appartenaient à trois sociétés privées qui assuraient la production de l'énergie électrique. Il s'agissait notamment des Forces de l'Est avec les centrales hydroélectriques de la Tshopo à Kisangani, de Ruzizi 1 à Bukavu et de Kiyimbi à Bendera (Kalemie) ainsi que de leurs lignes de transport associées.

Ces lignes associées sont celles premièrement, des Forces du Bas-Congo avec les centrales hydroélectriques de Zongo et Mpozo au Bas-Congo avec leurs lignes de transport associées ; deuxièmement, de la SOGEFOR avec les centrales hydroélectriques de Mwadingusha, Koni, Nzilo et Nseke au Katanga et leurs lignes de transport associées. En outre, trois autres sociétés privées assuraient la distribution de l'énergie électrique.

La COMECTRIL (COLECTRIC) pour le réseau de distribution de Kinshasa, qui était également propriétaire de la centrale hydroélectrique de Sanga et de la ligne 66 kV Sanga - Kinshasa ; la SOGELEC pour les réseaux de distribution des villes de Lubumbashi, Likasi, Kolwezi et Kipushi et les lignes de transport vers ces réseaux ; la COGELIN pour le réseau de distribution de Kalemie.

En marge, la REGIDESO, une entreprise publique de distribution d'eau et d'énergie électrique, était présente dans toutes les villes où elle opérait et distribuait également l'énergie produite par d'autres producteurs.

ABELINGA, un bureau d'études belge, boucla l'ensemble des études d'aménagement du site d'Inga en 1957 et son processus de valorisation démarra la même année avec la création de l'Institut National d'Études pour le développement de la province du Bas-Congo, puis l'Institut d'Inga par l'arrêté royal du 4 décembre 1957. Mais, à la suite des tumultes qui accompagnèrent l'accession du pays à l'indépendance, toutes les activités en rapport avec l'exécution du projet d'Inga furent abandonnées, principalement en raison du manque de financement nécessaire à sa réalisation.

Dans l'objectif de répondre aux besoins énergétiques du pays, le gouvernement décida en 1967 de démarrer les travaux d'aménagement du barrage d'Inga, répartis en phases d'exécution. Ainsi, l'ordonnance présidentielle n° 67 - 391 du 23 septembre 1967 institua le Comité de Contrôle Technique et Financier pour les travaux d'Inga. Celui-ci fera place en 1970 à la « Société Nationale d'électricité », établissement de droit public à caractère industriel et commercial, créé par l'ordonnance n° 70/033 du 16 mai 1970. À l'origine, cette

entreprise reçut de l'État le mandat de maître d'œuvre pour les travaux de la première étape d'aménagement hydroélectrique du site d'Inga³.

Par la suite, au lendemain de la mise en service de la centrale d'Inga 1, le 24 novembre 1972, la Société Nationale d'électricité devint effectivement opérateur d'électricité, à l'instar de la REGIDESO, autre société d'État, et des six sociétés commerciales d'économie mixte existantes déjà citées. Dans la même année, le Gouvernement démarra le processus d'absorption progressive de ces six sociétés par SNEL. À l'issue de ce processus et par la loi n°74/012 du 14 juillet 1974 portant reprise par la Société Nationale d'électricité des droits, obligations et activités des six sociétés d'électricité existantes (rachat des parts des actionnaires privés par l'État et cession de la totalité des biens meubles et immeubles des sociétés dissoutes à la SNEL), celle-ci devint producteur, transporteur et distributeur de l'énergie électrique.

Cette politique traduisait le souhait de l'État de s'assurer le contrôle direct de la production, du transport et de la distribution de l'énergie électrique d'une part. D'autre part, elle visait à permettre la maîtrise des ressources stratégiques qui constituent la composante essentielle, voire un préalable à tout développement économique et social d'un pays. Ainsi, l'État marquait-il, par ces mesures, sa volonté de soustraire son secteur de l'électricité de l'influence des intérêts privés, étant donné que ce dernier est convaincu qu'il lui revenait naturellement le rôle moteur de conduire toute politique de développement.

En 1979, la Société Nationale d'électricité reprit aussi les activités électriques de la REGIDESO, y compris ses 41 centrales électriques (hydrauliques et thermiques).

Depuis lors, avec la mise en service, en 1982, de la centrale d'Inga II et de la ligne à très haute tension à courant continu (THTCC) Inga - Kolwezi, la Société Nationale d'Électricité contrôle toutes les grandes centrales hydroélectriques et thermiques et est, enfin, l'unique entreprise publique de production, de transport, de distribution et de commercialisation de l'énergie électrique dans le pays. Elle a hérité, par-là, d'un monopole de fait.

Cependant, l'arrêté n°074/CAB.ENER/94 du 16 novembre 1994 fixant les conditions de l'obtention de l'autorisation de construction de centrales hydroélectriques, l'État a marqué, de manière irrévocable, sa volonté de faire appel aux partenaires privés dans le secteur de l'électricité. Des communautés religieuses et locales, des sociétés minières et agro-industrielles, et les Forces Armées (Kilubi à Kamina) possèdent également des micro- et mini centrales hydrauliques ainsi que de petites centrales thermiques intégrées à leurs installations.

Et pour se conformer aux exigences du nouveau marché, le pouvoir public a opéré un changement spectaculaire dans le secteur de l'électricité. Quelques avancées significatives, remarquables et supplémentaires sont à observer :

Le 17 juin 2014, le Pouvoir Public libéralise le secteur de l'électricité initiée par la loi n° 14/011. Cette loi ouvre ainsi la possibilité aux opérateurs privés d'intervenir dans les domaines de production, de transport, de la distribution et de la commercialisation de l'électricité au même titre que la Société nationale d'électricité (SNEL), qui en détenait jusque-là le monopole public⁴. Cette réforme vise à stimuler les investissements, à améliorer la qualité du service et à augmenter le taux d'accès à l'électricité, qui est actuellement de 15% au niveau national⁵.

En juillet 2020, L'Autorité de Régulation du secteur de l'électricité (ARE), un établissement public à caractère administratif, naît. Celle-ci a pour mission d'organiser et de veiller à la promotion de la compétitivité et de la participation du secteur privé dans toutes les activités de l'électricité⁶. Cette structure est chargée de délivrer les licences et les droits d'exploitation, de contrôler les tarifs, d'autoriser les travaux, d'élaborer les contrats-types et de régler les litiges entre les acteurs du secteur⁷. Elle a été mise en place en juillet 2020, avec la nomination de ses membres du conseil d'administration générale.

³ Rapport Annuel d'activités de la Société Nationale d'Electricité, Kinshasa, 1974.

⁴ https://are.gouv.cd/wp-content/uploads/2021/03/are_rapport-annuel-2020_20210325_rev1.pdf. Consulté le 30/06/2023.

⁵ <https://www.jeuneafrique.com/1456759/economie-entreprise/en-rdc-la-course-contre-la-montre-pour-lelectrification>. Consulté le 13/09/2023.

⁶ Autorité de Régulation du secteur de l'Électricité (ARE) : <https://are.gouv.cd>. Consulté le 28/01/2024.

⁷ <https://are.gouv.cd/> Consulté le 20/05/2024.

Sous l'impulsion et l'initiative du gouvernement, le développement des énergies renouvelables, telles que l'énergie solaire et l'énergie éolienne sont palpables. Ces énergies, sont propres et durables, et elles pourraient contribuer à réduire la dépendance du pays à l'hydroélectricité.

L'amélioration des infrastructures électriques investie par le gouvernement Congolais dans la construction de nouvelles centrales électriques et la rénovation du réseau de distribution. Ces investissements devraient contribuer à réduire les pannes et coupures de courant.

III. ANALYSE DES RESULTATS

Au regard des observations faites théoriquement, le tableau ci-dessous présente les données générées par le logiciel SPSS (Statistical package for the social sciences) de la SNEL SA à son statut actuel de l'entreprise traditionnelle.

<i>Var.End:Production</i>	<i>Coefficients</i>	<i>Ecart types</i>	<i>t_Student</i>	<i>Prob.Critique</i>	<i>Seuil</i>
<i>Intercept</i>	1134893217,000	2479864935,639	,458	,653	----
Qu'en est-il de la satisfaction sur la quantité du produit de SNEL en RDC ?	-118304664,286	2295908802,136	-,052	,959	----
Qu'en est-il de la prise en charge des réclamations de la clientèle ?	1583293392,086	1257521040,905	1,259	,224	----
Qu'en est-il de Fonds alloué au développement et recherche ?	-2398593978,800	1568404297,241	-1,529	,144	----
Qu'en est-il de la satisfaction du client sur la qualité du produit ?	-4748779418,867	1568404297,241	-3,028	,007	***
Ratio de solvabilité ; ratio de rentabilité	1134893217,000	2479864935,639	,458	,653	----
$R^2 = 34,5\%$; $F = 4,325$; $P(F) = 0,009$					

Source : Nos analyses à base du logiciel SPSS.

Légende: *** $p \leq 0,01$; ** $p \leq 0,05$; * $p \leq 0,1$; ----: non significatif à tous ces seuils

Le déterminant traditionnel montre que la SNEL n'est pas performante avec un faible R^2 de 34,5%.

IV. MODELE D'INTEGRATION DE LA SNEL SA DANS L'ENTREPRISE-INDUSTRIE

L'entreprise industrie est une structure organisationnelle du secteur dont les capacités à faire face aux défis de l'environnement conditionnent son émergence.

DELE KIBANGO Ali (2021 – 2024) Thèse : Société Nationale d'Electricité (SNEL SA) dans le contexte de l'industrie introduisant son Hypothèse **EI = CH (ARD + CE)**. D'où :

- E = Entreprise,
- I = Industrie,
- CH = Capital humain,
- ARD = Allocation Recherche et Développement,
- CE = Culture d'entreprise

L'Émergence de la SNEL SA comme une entreprise industrie est fonction de sa capacité d'allouer les fonds à la recherche et développement d'une part, et impulser une culture d'entreprise d'autre part.

L'allocation des fonds à la recherche et développement dans une organisation crée le capital humain. Le capital humain se décline par les stocks de connaissance qui inclut l'épistémologie, l'expertise et le

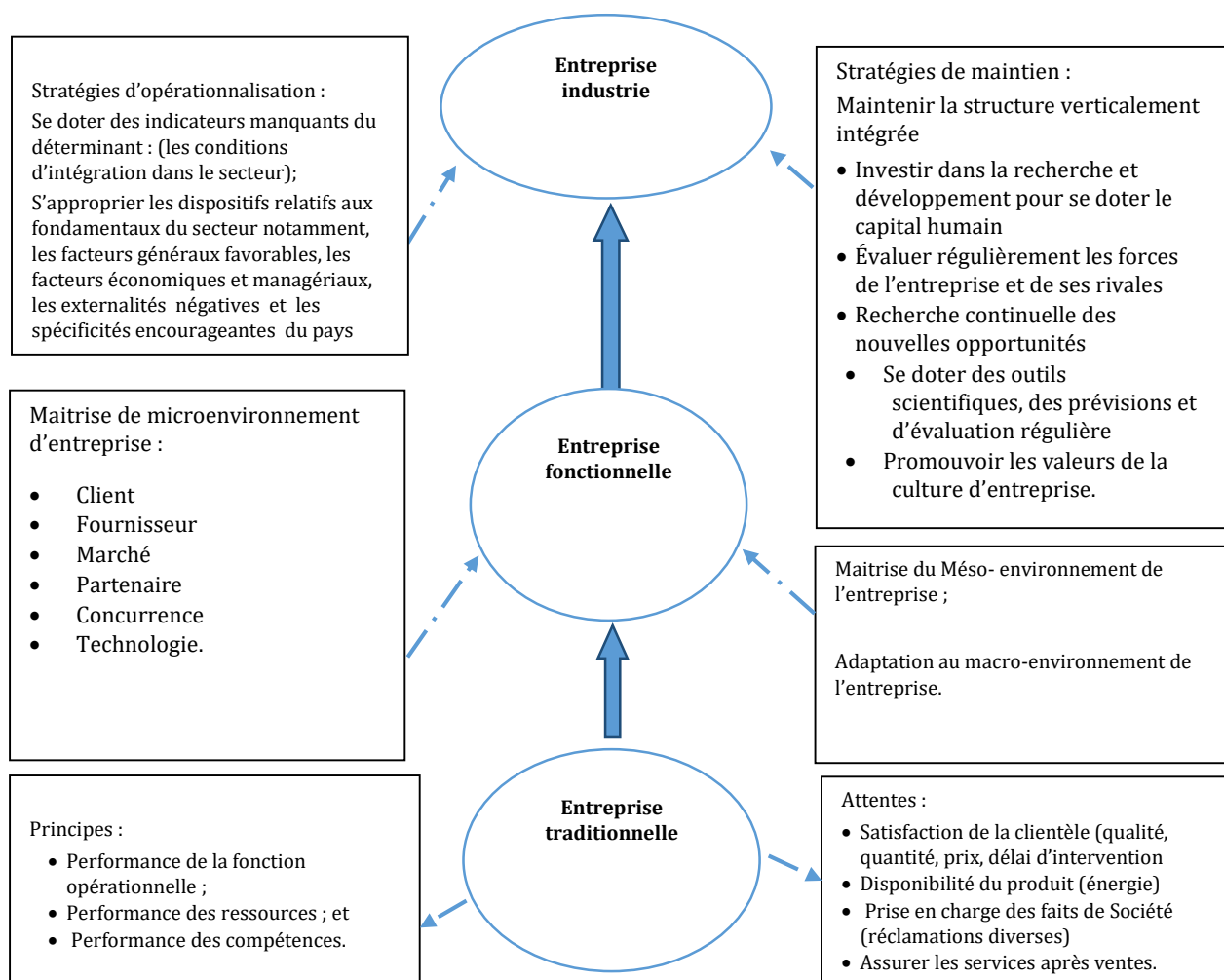
leadership inné dont la somme intéresse l'entreprise. La culture d'entreprise se rapporte aux valeurs à promouvoir au sein de l'entreprise.

$$EI = CH (ARD + CE)$$

De ce point de vue, le concept « entreprise-industrie » est un mix d'une entreprise traditionnelle et industrielle performante, compétitive verticalement intégrée dont la proactivité, la recherche et développement, l'auto-évaluation régulière, la surveillance du marché et la maîtrise de l'environnement global (micro-macro-méso) constituent les caractéristiques de différenciation avec les autres entreprises.

La recherche et développement dont nous faisons allusion revient à la charge de la SNEL SA d'envoyer son personnel élite, entre 28 et 35 ans aux études spéciales à tous ses 13 départements. Le nombre doit être au moins à 3 élites par département l'an. Ce plan stratégique a pour but de se doter le capital humain capable de faire face aux défis énergétiques.

Figure : Modèle évolutif d'une entreprise industrie



Source : Nous-même

De la lecture de cette figure, il apparaît clairement qu'en combinant les forces de l'entreprise traditionnelle aux atouts des entreprises modernes, tout en tenant compte de son environnement global et les facteurs fondamentaux du secteur, l'entreprise SNEL SA devient sans ambages, une entreprise-industrie.

Le concept « entreprise industrie » est un domaine stratégique particulier de la performance de l'entreprise dont la proactivité aux nouvelles opportunités, la maîtrise de l'environnement global ainsi que l'appropriation des fondamentaux du secteur en sont les caractéristiques.

Cette dernière se distingue des entreprises précitées par la considération qu'elle accorde à la recherche et développement les outils scientifiques ainsi que la culture d'entreprise.

Par ailleurs, il ne sera pas aisé de clôturer cette pensée en se limitant par son seul apport sans établir la relation avec l'approche des traditionalistes dont la principale différence réside dans la portée de leur

analyse. Les économistes contemporains adoptent une approche plus intégrative et dynamique, tandis que les traditionnalistes mettent l'accent sur la vision entrepreneuriale et les méthodes de gestion établies.

L'approche traditionnelle joue un rôle social et économique considérable dans la croissance économique et le développement de la société ; elle apporte une contribution importante au développement de l'emploi, sa structure verticalement intégrée favorise l'épanouissement individuel ; elle est, de ce fait une véritable dynamique économique et autonome qui s'insère dans un développement favorisé par une présence active sur le terrain et apte à développer des stratégies créatrices.

L'entreprise traditionnelle dispose d'une capacité à anticiper l'évolution des marchés, d'apporter les innovations de manière à embrasser un engagement total du dirigeant et des structures conviviales lorsque ce dernier s'implique dans la dynamique. Il s'agit des différents atouts que possèdent les entreprises traditionnelles⁸. Cependant, leurs faiblesses, telles présentées par les auteurs classiques, résident premièrement dans un management marqué par la personnalité des dirigeants, un « homme-orchestre ». Selon eux, ce dernier n'est pas forcément un virtuose dans tous les domaines le paradoxe de deux logiques : entrepreneuriale et managériale, les freins exogènes et endogènes⁹.

Deuxièmement, l'autofinancement est le mode de financement privilégié alors qu'il faut ouvrir le capital pour financer la croissance de l'entreprise ; son environnement est caractérisé par l'indépendance sous l'interdépendance ; il faut donc penser globalement et agir localement¹⁰. Ces points de vue limitent l'entreprise à une véritable entreprise traditionnelle sans performance, s'il faut la considérer dans le contexte actuel de l'industrie du fait que l'enthousiasme, l'innovation, la rapidité, la souplesse de fonctionnement ne sont pas l'apanage des théories économiques traditionnelles dans la nouvelle économie, c'est-à-dire le contexte actuel de l'industrie. L'environnement d'une entreprise traditionnelle est l'ensemble d'éléments susceptibles d'influencer l'activité de l'entreprise et toucher son équilibre de manière positive. Il peut soit créer des opportunités, soit contraindre l'entreprise à éviter lesdites opportunités.

Par ailleurs, Étant donné que les entreprises exercent leurs activités au sein d'un environnement donné, l'étude mobilise les économistes qui ont établi des interactions entre l'entreprise et l'environnement dans toutes ses composantes. Elles sont internes et externes à l'entreprise.

Les pensées des auteurs ayant abordé les notions de l'environnement de l'entreprise mettent en exergue les composantes de l'environnement dont, le microenvironnement, le macro-environnement et le méso-environnement. Leurs explorations peuvent édifier davantage la démarche de la recherche.

CONCLUSION

La présente étude était question d'examiner les défis auxquels la SNEL SA est confrontée pour adopter une posture concurrentielle dans un secteur en pleine mutation. L'analyse s'est appuyée sur l'expérience de l'auteur en tant que cadre de direction, enrichie par des observations empiriques qui soulignent les enjeux pratiques rencontrés par l'entreprise en République Démocratique du Congo. Nous basant sur l'approche systémique, nous avons compris les dynamiques internes et externes de la SNEL SA. Le diagnostic a révélé des défis significatifs pour la SNEL SA de devenir une entreprise- industrie. Les perspectives s'orientent vers une industrie durable allant vers la refonte organisationnelle, favorisant une meilleure efficacité opérationnelle et compétitive du secteur, tout en garantissant l'accès de tous à l'électricité de qualité, abordable aux consommateurs. Ce réajustement pourrait répondre aux attentes économiques et institutionnelles tout en améliorant la performance globale du secteur de l'énergie en République Démocratique du Congo.

BIBLIOGRAPHIE

- ALBERT, P. et MOUGENOT P., « La création d'entreprises hightech », in *Revue française de Gestion*, mars-avril-mai 1998.
- BOILEY, S. et MUZYKA D., *L'art d'entreprendre*, Financial Times Limited et village Mondial, 1998.
- Autorité de Régulation du secteur de l'Électricité (ARE) : <https://are.gouv.cd>. Consulté le 28/01/2024.

⁸ ALBERT, P. et MOUGENOT, P., « La création d'entreprises hightech », in *Revue française de Gestion*, mars-avril-mai 1998, pp.106-118.

⁹ BOILEY, S. et MUZYKA, D., *L'art d'entreprendre*, Financial Times Limited et village Mondial, 1998, p.48.

¹⁰ AZOULAY H., *Pratique de la vente industrielle*, Paris, Hermès, 1992, p.56.

- [Https : // are.gouv.cd/ wp-content/ uploads/ 2021/ 03/ are_rapport-annuel-2020_20210325_rev1.pdf](https://are.gouv.cd/wp-content/uploads/2021/03/are_rapport-annuel-2020_20210325_rev1.pdf). Consulté le 30/06/2023.
- [Https: // www.jeuneafrique.com/ 1456759/ economie-entreprise/ en-rdc-la-course-contre-la-montre-pour-l'electrification](https://www.jeuneafrique.com/1456759/economie-entreprise/en-rdc-la-course-contre-la-montre-pour-l-electrification). Consulté le 13/09/2023.
- <https://are.gouv.cd/> Consulté le 20/05/2024.
- [https://philoma.org/ wp-content/ uploads/ docs/ 2010/ Mesure_explo_de_la_perfomance_au_travail-Charbonnier-Silva-Roussel.pdf](https://philoma.org/wp-content/uploads/docs/2010/Mesure_explo_de_la_perfomance_au_travail-Charbonnier-Silva-Roussel.pdf). Consulté le 24/06/2024 à 14h53'.
- Rapport Annuel d'activités de la Société Nationale d'Electricité, Kinshasa, 1974.

Centre de recherche d'interface université-société

COMITÉ DE RÉDACTION ET ADMINISTRATION

- Directeur-Editeur : Sylvain Shomba Kinyamba, Professeur Ordinaire
- Rédacteur en Chef : Gaston Mwene Batende, Professeur Emérite
- Rédacteur en Chef adjoint : Patrick Develtere, Professeur Ordinaire
- Secrétaire de rédaction : Michel Kandolo Edungu, Chef de Travaux
- Relation avec les partenaires : Jean Pierre Mpiana, Professeur Ordinaire
- Archivage et logistique : Ingrid Mulamba Feza, Professeure Associée

CONSEIL SCIENTIFIQUE

Professeurs Baeke Viviane, Batamba Balembu Antoine ; Bongeli Yeikeo Ya Ato Emile ; Develtere Patrick ; Ekala Pierre ; Gretry Lucille ; Huib Huyse ; Inswan Bidum Pierre ; Kaminar Théo-Macaire ; Kapalayi Mutanga Roger-Vincent ; Labana Lasay'abar Jean Berck Mans ; Malemba N'sakila Gilbert ; Matabisi Nico ; Mbalanda Willy ; Mbela Hiza Login ; Mbuyi Musongela François ; Mokonda Bonza Floratin ; Mukoka Nsenda François ; Mulamba Feza Ingrid ; Muluma Munanga Albert ; Musa Alokpo Dieudonné ; Musao Kalombo Célestin ; Mutunda Mwembo Pierre ; Mpiana Tshitenge Jean Pierre ; Mwabila Malela Clément ; Mwene Batende Gaston ; Ndeke Zamba Casimir ; Ngoma Binda Elie ; Ngoy Bisongo Colby ; Nkuanzaka Inzanza Adélard ; Ongevela Van Jan, Osokonda Okenge Basile, Ponsar Paul, Reyhler Luc ; Sekimonyo Wa Magango Côme ; Shomba Kinyamba Sylvain ; Wingenga Jeannot ; Yandju Marie-Claire ; Yere Afobe Innocent Zimango Gama Romain.

Immeuble CDS n°3, Trafic, Route de l'Ouest,
Campus de l'Unikin, Tél. : 0999903563 /
shombakin@yahoo.fr,
www.mesrids.org
Dépôt légal : MR 3.02103.57117
N° ISSN : 2790-3095 (impr.)
N° ISSN : 2790-3109 (ligne)

