Numéro 156

CHAIRE DE DYNAMIQUE SOCIALE (C.D.S)

MOUVEMENTS & ENJEUX SOCIAUX

Revue Internationale des Dynamiques Sociales



WWW.MESRIDS.ORG
MAI - JUIN 2026
KINSHASA-R.D.C

M.E.S., n°156
Vol. 1
Mai - Juin 2026

SOMMAIRE

- Bonard Henri Bamfumu Musasa, Dieudonné Musa Alkpo et Maurice Bura Pulunyo Cajetan, *Conceptions de l'évaluation des apprentissages chez les enseignants de l'Université de Kinshasa*……1
- Patrick Lumumba Yodi-Shembo, *L'ambiguïté stratégique : une prospective stratégique et pragmatique pour la stabilité nationale de la RD Congo*……10
- Oscar Lowenga La Wemboloke, Philomène Nyabakele Nyamumbay, *Ngombe : une communication traditionnelle exécutée pendant le deuil chez les Libinza* ……18
- Jean-Paul Lumvutu Mandiangu, *Réflexion sur l'Afrique dans les relations internationales contemporaines*……28
- Derrick Kambale Mulyata, *La régulation de la vie politique : une compétence controversée en RD Congo*...43
- Claudine Muyala Tayaye Bibi, *The Features, Types, and Impact of Violence against the Women in One Man, One Wife: A Femino-Formalist Approach*……..49
- Eric Yemweni Mayala, Henry Limbaka Bofolo et Ben Tshitenge Lwendu, *Les biais cognitifs dans la réception des messages politiques : comment les préjugés et les croyances préexistantes des électeurs influencent-ils leur interprétation des messages politiques en RDC ?*……..58
- Fidèle Mokemba Mabate, *Incidence du e-marketing sur les performances commerciale et financière des entreprises de télécommunication en République Démocratique du Congo*……..70
- Naomie Ndombele Naomie et Simon Muamba Tshilumba, *Le contrôle des établissements en RD Congo : contrôle par les organes tels que le Parlement, l'IGF et la Cour des comptes*……76
- Matthieu Manga Kalota, *Mise en œuvre des immunités d'exécution en droit congolais : entre la souveraineté des personnes publiques et protection des créanciers*……84
- Jules Kudibomba Mukengeshayi, *La déclaration de soupçon dans la lutte contre le blanchiment des capitaux : analyse critique et perspectives de réforme en RD Congo*……91
- Blaise Osongo Mbeke et Albert Talonga Omamu, *La régulation administrative de l'environnement en République Démocratique du Congo : entre inflation normative et effectivité limitée*……100
- Emmanuel Olongo Makwaya, *Analyse critique de l'article 77 de la loi relative aux marchés publics en RD Congo : application effective des peines doublées ou aggravées pour les infractions commises à l'occasion de la passation des marchés publics*……108
- Simon Asikuwo Basobee, *L'exécution des cahiers des charges par les coopératives minières artisanales dans la province du Haut-Uele : entre injonction normative, gouvernance locale et déficit de développement communautaire*…….....114
- Horly Mbula Mubiala et Raymond De Bouillon Manasi N'Kusu Kaleba, *La protection judiciaire de l'enfant en conflit avec la loi à l'épreuve de la cybercriminalité en République Démocratique du Congo*….126
- Valentin Okito, *Prudence financière et risque de faillite des petits commerçants en contexte d'économie informelle : analyse empirique au marché central de Lodja (RDC)*……133
- Fabrice Osomba Emongo, *Allongement de la vie active et son incidence sur la longévité des agents de carrière des services publics de l'État en fin de carrière*……...141
- Paix Eljoie Kabila Muana Kabila, *Réforme de la fiscalité minière pour une meilleure protection des droits humains en droit positif congolais*……..149
- Félix Oyema W'Oledi, *Paradoxe entre le recrutement sur concours et la loyauté dans le recrutement des agents de métiers de la Direction de l'Intendance à la Présidence de la République*……156

- Mike Bola Malumalu, *La garantie locative en République Démocratique du Congo : fossé entre la loi et la réalité. Analyse des dispositions légales et des pratiques effectives dans le secteur locatif*……...162
- Elodie Kikalulu Lumengu, Victorine Ilunga Lukengo et Patience Kimvula Ya-Malosa, *Genre et choix de la filière d'étude : analyse de quelques stéréotypes. Étude menée auprès des élèves de quelques écoles de la sous-province éducationnelle de Mont Ngafula I*……171
- Henry Nzomba Kaheno, *Analyse critique de la définition légale de la taxe carbone en République Démocratique du Congo : une modalité de tarification inadaptée au contexte des pays en développement*…178
- Andy Muleka Mulumba et Patrick Kadima Ntekesha, *Les droits successoraux du conjoint survivant en droit positif congolais : effectivité ou ineffectivité*……185
- Yves Madi Lubuese, *La bonne foi dans le contrat d'assurance congolais : analyse de l'obligation de sincérité du souscripteur et de loyauté de l'assureur*……194
- Maurice Kanyama Mudishi, *Le contrôle de la Cour de cassation sur la violation de la loi en matière civile : entre sanction du juge du fond et unification du droit en RD Congo*…….200
- Bonny Awazi Imili, *Itinérance territoriale en République Démocratique du Congo : défis et contraintes d'une gouvernance de proximité*……..210
- Benjamin Tshimanga Musangu, *Mécanismes de sécurisation des investissements dans les sociétés commerciales : cas de la Société à Responsabilité Limitée*……217
- Carlos Nkonika Kasongo, *La répartition des compétences fiscales entre le pouvoir central et les provinces en droit congolais : complémentarité ou conflit ? Cas de la DGI et de la DGRK*…….223
- Marie-Thérèse Wangoie Mukalay et Evariste Kimwanga Mayuba, *Gouvernance de proximité et contrôle parlementaire en RD Congo : analyse des contraintes fonctionnelles de l'Assemblée provinciale du Tanganyika*…….....229
- Nicole Nsambi Mpia et Alphonse Benza Kongawi, *Gestion transfrontalière des eaux dans le bassin du Congo : défis et stratégies pour la République Démocratique du Congo*……236
- Gaël Abala Sheta et Emmanuel Kikanana Maguganduga, *Climat des affaires et attraction des investissements en République Démocratique du Congo : défis et perspectives*……...243
- Anselme Busha Hong, *La présomption de constitutionnalité et le régime des lois organiques dans la Constitution du 18 février 2006*…….249
- Nassy Mutunga Nassy, Jonathan Enguta Mwenzi et Eustache Banza Nsomwe-A-Nfunkwa, *Construction identitaire et qualité de vie des adolescents placés dans quelques orphelinats de la ville de Kinshasa*……..256
- Justin Lokinu Lokonganyoy et Lambert Ekanga Okoka, *Entre contrôle administratif et accompagnement pédagogique : impact de l'inspection sur le développement professionnel des enseignants dans les écoles secondaires publiques de la sous-division Lodja 1 (RD Congo)*……...262
- Dynat Odimba Djanga, *L'effectivité du droit à l'éligibilité en RD Congo : entre reconnaissance formelle et restrictions pratiques*……..267
- Give Nkwimi Mpelemba, *Motivations sous-jacentes à l'utilisation de l'intelligence artificielle par les étudiants de l'Université de Kinshasa*……274
- Arnold Mukiele Meya et Pierre Ndayi Ndayi, *Entre foi et politique : l'Église catholique comme acteur clé de l'accompagnement électoral et de la stabilité démocratique en RDC*…….283
- Dominique Musenga Biaya, *L'apport de la Cour africaine des droits de l'homme et des peuples dans la consolidation de la démocratie en Afrique*…….....287
- Jonas Lingwambi Ntsebe, *La vocation successorale de l'enfant adoptif : remède ou malaise aux droits de l'enfant en République Démocratique du Congo*……293
- Mado Muke Lumaswa, *Le diagnostic de temps dans un établissement d'enseignement supérieur et universitaire : étude menée à l'Université de Kinshasa*……...301
- Albert Ngongo Enyungu, *La CENI et la responsabilité des crises post-électorales en RD Congo*…….309
- Yannick Mbombo Ngusu, *La décentralisation et la gouvernance publique en RD Congo : enjeux et défis de la création de la fonction publique provinciale et locale dans la province du Nord-Ubangi*……313

- Arnold Mukiele Meya, *Le rôle de l'Église catholique dans l'accompagnement des processus électoraux congolais : enjeux diplomatiques et défis démocratiques*……318
- Léonie Momat Tshomba, *Pour une égalité de traitement des travailleurs domestiques en République Démocratique du Congo : plaidoyer pour l'uniformisation des droits et avantages sociaux*……324
- Vano Omonombe Onatoto et Ferdinand Zagabe Zihalirwa, *Justice transitionnelle : lutte contre l'impunité en République Démocratique du Congo*…….....338
- Emery Mbengele Mbengele, *Officialisation de la polygamie en RD Congo : une nécessité ou une déstabilisation du foyer conjugal ? Analyse des articles 40 de la Constitution du 18 février 2006 et 330 du Code de la famille révisé*……...345
- Jocelin Pelenda Zi Makonda, *Abus de majorité et abus de minorité dans l'espace OHADA : efficacité des sanctions et rôle du juge commercial congolais*……...352
- Guy-Aimé Ngbo Vungbo et Jiresse Kwidemba Maganga, *Le mandat parlementaire à l'épreuve de l'infidélité à travers la suppléance clanique et le droit de retour prévu à l'article 110 de la Constitution*……356
- Ephraim Kabulu Mulumba, *L'immunité d'exécution des établissements publics et les droits des créanciers*……365
- Bernard Pyrrha Lutonadio Nzau Lufuma, *La recherche scientifique en République Démocratique du Congo : contraintes structurelles, gouvernance institutionnelle et perspectives de revitalisation*……..371
- Ben Tshimanga Benjamin, *Le pouvoir de l'employeur en matière de licenciement pour faute lourde*……..381
- Weedy Wingenga, *Simon Kimbangu, acteur stratégique des relations internationales : quel héritage pour le pouvoir de la RDC ?*……390
- Samuel Maitre Dimuene Paku Diasolwa, *De l'impact avéré de la procédure de cassation sur la prise à partie ou le phénomène de la "cassationisation" de la prise à partie en droit congolais*……..395

LE DIAGNOSTIC DE TEMPS DANS UN ETABLISSEMENT D'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET UNIVERSITAIRE :

Étude menée à l'Université de Kinshasa

par

Mado MUKE LUMASWA

Apprenante en Sciences Politiques et Administratives,
Université de Kinshasa

Résumé

La gestion du temps est essentielle pour structurer efficacement les activités humaines et atteindre les objectifs. Les organisations doivent préparer leur personnel avec une bonne information et des avantages sociaux pour les motiver. Dans l'enseignement supérieur, la gestion du temps est cruciale pour le bon fonctionnement des services publics. Le législateur congolais a mis en place des règles pour garantir une prestation de services efficace. Sans ces règles, le travail risquerait de devenir mécanique et déshumanisé. Cependant, les responsables universitaires ne s'accordent pas sur la meilleure façon de gérer le temps pour résoudre les problèmes de la profession, comme la perte de temps et le découragement.

Mots - clés : *Diagnostic, temps, établissement, enseignement et université*

Abstract

Time is a crucial resource that enables individuals to organize their activities across various life sectors. To change its function, an organization must condition its staff by providing information and social benefits. This motivation is the means available to workers, such as psychological, social, material, or financial incentives, to achieve desired results. Time management is a national concern, especially in public services. The Congolese legislator has limited time for rational service provision, as excessive time would lead to worker robotization. University organization heads lack consensus on time resource management to facilitate significant progress in addressing profession-related issues, such as time waste and discouragement.

Keywords: *Diagnosis, time, institution, teaching and university*

INTRODUCTION

Avant toute entreprise de diagnostic du temps administratif, il importe d'opérer un détour analytique par la figure centrale qui l'incarne, à savoir l'agent administratif, ainsi que par le phénomène administratif lui-même. Une telle démarche suppose une immersion dans l'univers administratif, entendu comme un espace structuré par des normes, des pratiques et des représentations spécifiques, afin d'en saisir la portée réelle et le sens profond. Il s'agit, en d'autres termes, d'interroger la réalité administrative dans sa complexité, au-delà des apparences et des constructions idéelles qui l'entourent.

En effet, la présente réflexion trouve sa justification dans le constat selon lequel le fonctionnaire ou agent public est confronté à une pluralité de réalités souvent dissonantes. Dans l'imaginaire qui précède l'intégration professionnelle, le travail est perçu comme un vecteur immédiat d'ascension sociale, de bien-être matériel et d'épanouissement personnel. Toutefois, une fois inséré dans le système administratif, l'agent se heurte à des contraintes structurelles et organisationnelles qui viennent relativiser, voire déconstruire, ces attentes initiales. Il en résulte un décalage entre les aspirations et les conditions effectives d'exercice, générant ainsi un ensemble d'illusions et de désillusions. Ce déphasage cognitif et pratique conduit souvent l'agent à entretenir une représentation erronée du temps administratif, qu'il tend à assimiler aux autres temporalités de la vie, sans en percevoir les exigences propres. Cette confusion constitue un facteur déterminant dans la mauvaise gestion du temps au sein de l'administration.

S'agissant du contexte spécifique de l'Université de Kinshasa, le temps apparaît comme une ressource stratégique d'une valeur inestimable. Sa gestion rationnelle conditionne non seulement l'efficacité des activités académiques et administratives, mais également la qualité de vie des acteurs impliqués. À ce titre, la maîtrise du temps s'impose comme une compétence essentielle permettant d'ordonner les actions humaines et d'en maximiser les retombées. Dès lors, la problématique du temps dans les établissements d'enseignement supérieur et universitaire transcende le cadre institutionnel pour s'inscrire dans une perspective d'intérêt général, engageant l'ensemble de la communauté nationale.

C'est dans cette optique que le législateur congolais a instauré des mécanismes de régulation temporelle visant à encadrer la prestation des services publics, en vue d'en garantir la rationalité et l'efficacité. En l'absence de telles dispositions, le risque serait grand de voir les agents s'enfermer dans des logiques d'exécution mécanique, dénuées de réflexion critique, conduisant à une forme de déshumanisation du travail administratif. Ainsi, la régulation du temps apparaît non seulement comme une exigence

organisationnelle, mais également comme une condition essentielle de préservation de la dimension humaine de l'activité professionnelle.

I. LE DIAGNOSTIC DE TEMPS

Tout le monde en a déjà fait l'expérience : le temps ne semble pas se dérouler à la même vitesse selon que l'on s'ennuie ou que l'on soit lancé dans une occupation agréable. Cette impression subjective du temps, ou durée, dépend donc des émotions ressenties par l'établissement qui l'évalue. Ainsi les secondes peuvent paraître des heures, et inversement.

On parle de temps subjectif. Il dépend des établissements et ne s'écoule pas uniformément. D'ailleurs, il a été prouvé que l'estimation des durées varie notablement avec l'âge des agents de l'établissement d'enseignement supérieur et universitaire, et surtout avec la signification et l'intensité des événements qui se produisent.

I.1. La répartition du temps quotidien :

Sur une échelle de 100%, répartissez le temps que vous utilisez au quotidien pour chaque tâche :

TACHES TEMPS	CONSACRE
• Sommeil, repos…	
• Loisirs, activités relationnelles, courses,	
• Medias (TV, radio, journaux)	
• Repas	
• Travail,	
• Travaux ménagers, enfants	
• Déplacements	
• Toilette	
• Autres	

a. L'importance du temps

- Le temps est une ressource rare et non renouvelable, ce qui crée sa valeur : « le temps c'est de l'argent » ;
- Le temps est devenu une arme stratégique de la concurrence : le temps est intégré au même titre que le coût et la qualité dans la mesure de la performance.

Il est impératif d'évaluer notre utilisation du temps et d'analyser nos attitudes et comportements face au temps, afin de mieux le gérer. La gestion du temps exige beaucoup de motivation et demande une réflexion permanente orientée par une démarche et des techniques. Il n'y a pas de système universel de gestion de temps

- Maîtriser son temps correspond à :
- un objectif personnel ;
- un effort personnel de mise en œuvre ;
- une appréciation continue des résultats obtenus.

Gérer son temps (ressource rare, stratégique et non renouvelable), c'est améliorer son efficacité et maîtriser son activité professionnelle par :

- l'auto diagnostic de l'utilisation de son temps ;
- la définition de ses objectifs personnels et professionnels ;
- l'appropriation d'une démarche et des techniques de gestion de temps.

II. LE TEMPS ET LE TEMPS A L'UNIVERSITE DE KINSHASA

II.1. Le temps

Maîtriser l'organisation de leur temps de travail, disposer d'espace de choix, pouvoir arbitrer entre revenu et temps de travail constituent une attente croissante des salariés. Pour les entreprises, l'amélioration de l'organisation du temps de travail doit permettre de développer l'utilisation des équipements, d'accroître

la flexibilité et de mieux prendre en compte la dimension individuelle au service de la compétitivité et de l'emploi. L'aménagement du temps de travail est aujourd'hui un domaine RH d'autant plus important que la digitalisation a profondément remis en cause la séparation entre temps de travail et vie personnelle pour de nombreux salariés. Les apports de la chronobiologie et de la chronopsychologie, qui étudient la perception du temps et de l'influence du temps et des rythmes sur l'homme, sont pris en compte pour mettre en œuvre des politiques appropriées d'aménagement des temps.[1]

La loi n°015/2002 du 16 octobre 2002 en son article 119 du code du travail stipule clairement que la durée légale du travail dans les établissements de l'enseignement supérieur et universitaire tant publics que privés ne peut accéder 45 heures par semaine et neuf heures par jours et cela pour tous les employeurs et ouvriers de l'un ou de l'autre sexe quelle que soit la forme dans laquelle il exécute le travail. Cette durée se calcule à partir du moment où l'usager se tient sur le lieu du travail à la disposition de son employeur jusqu'au moment où les prestations cessent, conformément aux horaires arrêtés.[2]

Pour renchérir, l'histoire de l'humanité nous enseigne que le temps est une ressource indéniable parce que l'individu exerce sa fonction proportionnellement à la durée et ne peut prester le service à l'issu de la ressource temporelle. Comme le contrôle devient lent dans les établissements d'enseignement supérieur et universitaire, dans ce cas, il faut suivre l'Etat de l'avancement des travaux, les relations entre les membres de l'équipe et avec le chef à travers la médiation par un outil de communication. D'où, la perte de temps dans le milieu professionnel se manifeste à travers les expressions, des échanges informels, la conversation qui se font non seulement sur le contexte des informations précieuses mais également sur le niveau de motivation, des préoccupations de chaque agent.

La régulation de la durée du temps en milieu du travail demeure difficile parce que l'organisation permet des échanges fréquents et non planifiés ; la diversité culturelle et professionnelle entre les membres des établissements de l'enseignement supérieur et universitaire engendre beaucoup d'incompréhension qui occasionnent la perte de temps.

L'esprit d'équipe ne parvient pas à s'installer et se dissout suite à l'ingérence de temps. Cela entraîne la perte des objectifs communs puisque le temps n'est pas bien géré et le travail se dévalorise. Les responsables des organisations universitaires ne parviennent pas à dégager un accord sur la gestion de la ressource temporelle en vue d'instaurer une méthode de travail qui facilite une avancée significative pour mieux traiter efficacement les problèmes qui concernent la profession ; le débat sans fin du groupe est un générateur de perte de temps et facteur de découragement. Certes, au moment du travail, le rapport au temps est différent. En l'absence d'une rigueur, les travailleurs deviennent ainsi les principaux responsables de leur emploi et artisans de leur horaire, ce qui peut affecter ses habitudes de travail et de leur vie entière.

Le temps est donc un aspect indissociable de la réussite des objectifs d'une organisation en occurrence l'Université de Kinshasa. Les études démontrent que plus qu'il y a illimitation du temps, plus la motivation diminue ce qui est associé à l'abandon définitif des projets dans certains cas. C'est pour cela que la surabondance du travail conduit à l'oubli de soi et à l'isolement ; le manque d'activité à décrocher au travail sans sentiment de démotivation et abouti à l'épuisement du temps. Dans d'autres cas, l'absence de discipline professionnelle dans l'horaire du travail peut provoquer une difficulté à la réalisation des objectifs organisationnels, les interruptions causées par diverses situations fréquentes au sein des établissements publics en général et celles subies par l'Université de Kinshasa en particulier, obstruent à la gestion de la ressource « temps ».

De ce fait, nous nous intéressons à l'Université de Kinshasa, l'un des établissements de l'enseignement supérieur et universitaire de la République Démocratique du Congo qui, a du mal à bien pouvoir gérer le temps depuis quelques décennies.

II.2. Le temps à l'Université de Kinshasa3

L'Université de Kinshasa connait sans doute une crise multiforme dans l'organisation de ses activités. Nous remarquons le grand retard qui occasionne le dysfonctionnement en vue de mieux rendre service non seulement aux étudiants, mais également à la population cible.

La recherche scientifique nous fait voir que le corps scientifique ne se conforme pas au chronogramme prévu dans le règlement intérieur de l'université : le non-respect du calendrier académique, la négligence de

[1] https://www.cairn.info/ressources-humaines--9782311406986-page-525.htm, J.M. PERETTI, Le management du temps du travail dans le ressources humaines, 2019. Consulté le 12 août 2024, à 12h30.

[2] Loi n°015/2002 du 16 octobre 2002, article 119 du code du travail.

[3] MUKE LUMASWA M., Management de temps dans un établissement d'enseignement supérieur et universitaire. Cas de l'université de Kinshasa, mémoire de licence, SPA/FSSAP/UNIKIN, 2021-2022.

l'horaire de cours à cause de certains aléas de la vie. Sur le plan administratif, les problèmes cités dans le domaine scientifique se font mutatis mutandis en se référant à l'adage français qui dit : « toute chose restant égale par ailleurs » d'om les mêmes causes produisent les mêmes effets. Cela se justifie par le fait qu'hormis le chef, les administratifs n'obtempèrent pas à la durée de prestation de leurs activités conformément au code du travail suite aux diverses causes.

a. Sur le plan de la formation

Il est de coutume que les agents de l'Université de Kinshasa rendent service d'intérêt général aux étudiants et à la population. Or leurs prestations occasionnent aussi bien dans quelques mesures les pertes de temps. C'est de cette façon que nous allons examiner les sources endogènes et exogènes de la perte de temps de la part des membres du corps scientifique.

En effet, nos recherches témoignent que jadis à l'époque de la deuxième République, l'Etat disposait de transport consécutif pour le personnel académique en leur dotant par exemple des bus de SOTRAZ, city train, aujourd'hui STUC en vue de faciliter leur déplacement de leurs résidences jusqu'au milieu de travail, actuellement cette réalité n'est plus la même. Si nous remarquons le déficit de la crise de temps à l'Université de Kinshasa, c'est pour la simple raison que le personnel académique se sert de leurs propres véhicules qui, parfois manquent du carburant. Il y a des fois qu'il utilise le transport en commun et dans tout cela il connait beaucoup de problèmes dus à l'embouteillage, d'où l'Etat est sensé organiser le transport. Parmi tant d'autres sources de la perte de temps figurent également le dérangement des étudiants en pleine séance, les manifestations non prévues, les cérémonies mortuaires y compris les causeries latentes qui ne sont pas proportionnelles à la mission des agents académiques.

b. Sur le plan de la recherche

Plusieurs sources de perte de temps sont également à signaler à ce stade, il s'agit notamment :

- De la non planification des objectifs prioritaires comme l'invention et la création ;
- La routine qui caractérise certains services au niveau de la recherche dans la mesure où aucune innovation n'est constatée dans ce domaine de la recherche, le chercheur est celui qui est doté de la capacité créative et innovatrice pour porter des solutions aux problèmes de la société ;
- L'extramuros, le chercheur doit vivre de son travail, il doit être concentré dans ses recherches. Mais grave est de constater qu'à l'Université de Kinshasa, les fonctionnaires en général et les chercheurs en particulier ne parviennent pas à faire face aux éventualités de la vie avec le salaire que l'Etat congolais leur donne. C'est la raison pour laquelle ils recourent ailleurs pour trouver de quoi nourrir leurs familles, tout en abandonnant les priorités, dit-on que le ventre creux n'a point d'oreilles.

Cette situation provoque une dégradation intolérable au niveau de la recherche en République Démocratique du Congo où certains analystes politiques proposent des solutions aux problèmes de la société en lieu et place des chercheurs ouverts qui peuvent bien donner des réponses concrètes aux problèmes des congolais en général et à ceux de la communauté universitaire en particulier ; l'absence d'un budget consistant engagé dans la recherche.

c. Sur le plan administratif et technique

Cet axe nous sert de comprendre où passe le temps de gestionnaires, qui en sont les « voleurs ». Ainsi, sur le plan administratif et technique, plusieurs facteurs sont à la base de la perte de temps. C'est notamment :

- *Les interruptions occasionnées par des appels téléphoniques*

La modernité, la mondialisation qui nous ont offert des instruments à libérer le temps ont mis aussi au point ceux qui épongent ce temps. Un bon gestionnaire doit le savoir tout naturellement. L'encombrement actuel du temps, les pertes de temps résultent des interruptions occasionnées par des appels téléphoniques souvent trop longs. Au lieu de se consacrer aux activités tendant à faire réaliser les objectifs souhaités, certains administratifs et gestionnaires se plaisent à communiquer initialement avec leurs membres de famille, amis et connaissances voire leurs chefs pendant plusieurs minutes, laissant de côté les dossiers importants à traiter, les correspondants de l'organisation, les agents des administrations de l'Etat à la merci de la contemplation.

Du jour au lendemain c'est la routine, que l'on ne s'étonne pas de la faillite, de la disparition de l'université de Kinshasa, si aucun effort n'est aménagé pour rétablir la situation décriée il y a presqu'une décennie. Aucun objectif organisationnel ne peut se réaliser en dehors de l'utilisation rationnelle du temps alloué à sa fin.

Michel de MONTAIGNE n'a-t-il pas dans Essaie, livre premier rappelé qu'« il est possible qu'à ceux qui emploient bien leur temps, la science et l'expérience croissent » pour ce qui est de l'université de Kinshasa, nous pouvons inverser la logique des sages paroles de Michel de Montaigne pour dire que la science et l'expérience décroissent pour ceux qui emploient mal leur temps en milieu universitaire et scientifique.

- *Les visites interrompues et distractions inutiles*

C'est encore un autre facteur voleur du temps de plusieurs gestionnaires des établissements d'enseignement supérieur et universitaire. En effet, ils sont nombreux ceux qui confondent le lieu de service au lieu de rendez-vous pour les amis, pour les membres de famille et connaissances. Il y a des gestionnaires qui ont adopté la politique ouverte, le devoir de disponibilité dans leurs bureaux. Les visiteurs débarquant à l'improviste. Les visites devraient être programmées aux heures et aux jours bien indiqués de manière à favoriser le bon déroulement des activités.

- *Le peu de formation ou le manque de compétences des ressources humaines*

Pour qu'une organisation comme notre chère université de Kinshasa soit performante, elle devrait avoir des ressources humaines qualifiées, compétentes. Il s'observe depuis quelques années que le recyclage et le renforcement des capacités qui permettraient à ceux-ci à donner le meilleur d'eux-mêmes pour le progrès de l'université de Kinshasa semble être au rabais. Parfois seule l'auto remise en question peut pousser tout scientifique, bureaucrate et gestionnaire de pouvoir apprendre davantage.

Actuellement, surtout dans les pays en voie de développement, dont la République Démocratique du Congo fait partie, le parrainage l'emporte sur la méritocratie. Ce qui fait qu'un travail qui serait réalisé en trente minutes pour un ouvrier ou gestionnaire compétent, prendre deux heures voire cinq jours pour un incompétent qui parfois occupe un poste stratégique dans l'organisation pour ne pas dire institution parce qu'il a un lien parental voir amical avec les autorités académiques. C'est ce qui arrive souvent. L'on doit placer l'homme, la femme qu'il faut à la place qu'il faut et penser toujours le (la) reformer serait une bonne chose.

- *Les rencontres malencontreuses et autres occupations*

Le plus souvent, à notre insu, par routine, mauvaise conscience ou simple manque de réflexion, nous nous privons nous-mêmes d'une grande perte de notre temps.

Les pauses, cocktails de promotion, soirées pour visiteurs étrangers, relations publiques non essentielles, les réunions trop fréquentes, trop longues, mal préparées, mal pilotées, les rendez-vous avec certaines personnes avec nécessité de les conduire à la destination sont véritablement à la base de la perte de temps. L'on risquerait de croire que seuls les facteurs extérieurs sont source de perte de temps seule et alors qu'au niveau interne de chaque organisation, figurent également des facteurs qui sont à la base de la perte de temps.

Il a demandé à 40 responsables de dresser leur propre liste de voleurs de temps avant de voir le film. La plupart accusaient les « externes ». Puis il les a priés de recommencer après visionnage du film. La grande majorité des voleurs étaient devenus « internes ».

Ainsi, les causes internes de perte de temps à l'université de Kinshasa peuvent être : la désorganisation des objectifs et des priorités ; l'absence de planification du travail ; le déplacement inutiles, les travaux non terminés et remis à plus tard ; l'absence de date butoir pour exécution des tâches et des dates limites auto-imposées ; la tendance au perfectionnisme et la propension à se perdre dans les détails ; un système de classement des documents déficient, l'incapacité de déléguer et la tendance à la centralisation ; l'incapacité de refuser des engagements supplémentaires, la mauvaise forme physique, le manque d'ordre (bureau mal organisé) ; la confusion et les doublons dans les responsabilités ; l'attention excessive aux détails, le retard à traiter les conflits, la résistance toxique au changement ; les intérêts dispensés et trop nombreux, le manque d'information ; l'indécision ou les décisions trop rapides ; la fatigue, …

Dans tout cela, le temps passe sans s'arrêter. Si l'on peut en perdre, on ne peut en gagner. On ne peut qu'en faire meilleur usage. Maîtriser son temps, c'est de bout en bout, se maîtriser soi-même. On ne possède rien, jamais qu'un peu de temps.

II.3. Temporalité administrative

II.3.1. Notion de la temporalité administrative

La temporalité administrative[4] peut être entendue comme étant la durée ou le temps qui marque l'existence de l'administration, c'est un temps complexe car il est à la fois stable et mouvant du fait du passé, du présent et de l'avenir. Il comporte des contre temps et d'entre temps, il est un temps de mutation, il change et marque la fin de l'existence des fonctionnaires. Nous insistons sur cette notion de la temporalité du fait la vie professionnelle tout comme l'administration publique sont une affaire de temps, il faut savoir les situer dans le temps en dehors duquel on ne peut rien envisager, gouverner c'est prévoir, l'administration c'est aussi prévoir surtout en tenant compte du temps, nous ne cesserons de la souligner le temps perdu n'est jamais récupérable, la durée et l'existence de l'être humain et ses activités sont dépendantes du temps, rien n'est possible sans cette précieuse ressource temporelle.[5]

II.3.2. Diversité de temps

Nous faisons intervenir cette notion de la diversité de temps administratif pour dire que tout le monde n'a pas le même entendement de la notion du temps, il sera question dans ce paragraphe de démontrer comment certains responsables ou gérants des organisations conçoivent le temps et comment ils utilisent le temps là leur imparti au service.

Il sera également question de démontrer comment les fonctionnaires conçoivent le temps et son utilisation car nous sommes partis d'un constat selon lequel dans plusieurs établissements d'enseignement supérieur et universitaire le temps perdu peut-être récupérable en s'instituant le système de module qui est une manière d'accélérer les enseignements sans tenir compte de son assimilation par les étudiants, ceci pour enfin terminer le programme avec un léger retard.

La diversité de temps administratif peut être perçue sous un double point de vue :

a. Du point de vue des responsables administratifs

Les responsables administratifs conçoivent le temps comme une continuité uniforme, cette manière-là consiste pour les responsables administratifs à croire que le temps ne change pas, il est toujours le même ; c'est la raison pour laquelle le temps est perçu par ceux-ci comme une continuité dans la mesure où il n'y a pas d'incidence négative parce que pour eux, le temps est insensible dans cette logique. Il n'est pas exclu que cette continuité soit affectée une série de temps érosif est que cette situation entraînerait une érosion du temps par rapport aux problèmes à traiter ce qui équivaut à l'érosion administrative alors qu'il fallait donner le temps au temps pour chaque activité programmée. Grave encore de constater que le temps est perçu par les responsables administratifs comme étant une tradition, une mémoire car pour eux, le temps constitue une référence professionnelle sans en avoir bien l'utiliser malheureusement.

Le temps est également conçu comme une légitimité étant donné qu'il constitue un cadre logique du raisonnement, légitimité de l'action par rapport à la sécurité de la gestion administrative.

b. Du point de vue des fonctionnaires[6]

Il est un temps fermé ou clos dans la mesure où un fonctionnaire ne peut pas être bougé. Il sied de remarquer que ce temps est plein d'inquiétudes pour les fonctionnaires qui ont besoin d'exceller dans leur profession, cotation, avancement en grade y compris la retraite qui n'est pas bien organisée en RDC, ceci a comme conséquence le temps d'illusion et d'attente, un temps caractérisé par les illusions, le succès, les insuccès. Bref, pour un fonctionnaire le temps de carrière est considéré comme un temps de lutte incessante contre lui-même et ses collègues suite à cette illusion, à la lutte incessante des choses qu'on espère obtenir qu'on n'obtienne pas le temps de carrière devient un temps perdu ou un temps vide pour le fonctionnaire qui est amené parfois à ne rien faire. C'est le cas d'un congé ou d'une pause, ou quand on participe à des réunions sans utilité. Ce temps perdu est assimilé au temps du péril ou au temps pathologique considéré comme un moment où quand on souffre on se sent isolé et on subit des injustices.

Le non-respect du temps de travail est une des caractéristiques des administrations congolaises, or pour les anglo-saxons, le temps c'est de l'argent « the time is money ».[7]

---

[4] MUKOKA NSENDA, F., Cours de Méthodologie et épistémologie de la science administrative, L1 SPA, FSSPA, UNIKIN, 2009-2010, inédit.

[5] MUKE LUMASWA M., op.cit.

[6] ROGER, M., *Gestion du temps*, Wesmael, 1ère éd. Boeck, 1995, p.77.

[7] MUKOKA, K., Cours des Méthodes et épistémologiques en sciences administratives, L1 SPA, FSSPA, UNIKIN, année académique 2009-2010.

III. L'ETABLISSEMENT PUBLIC

Un établissement public est une organisation qui remplit une mission d'intérêt général, sous le contrôle de l'État ou de la collectivité territoriale dont il dépend[8].

Pour M. CHAVANON[9], un établissement public et industriel est une activité qui, tout en n'ayant pas la qualité de commerçant au sens du droit privé, est une entreprise placée directement ou indirectement dans la dépendance de l'administration et qui, poursuivant essentiellement un but désintéressé, se caractérise pourtant par l'exercice habituel d'actes de commerce.

Restant dans la logique, A. DE LAUBADERE[10] définit l'établissement public comme une institution dont la gestion est confiée à un organisme public personnalisé, spécialisé et subordonné à une autorité de tutelle. Ses caractéristiques sont semblables à celles des services administratifs en régie gérés directement par l'Etat. Cela revient à dire que l'Etat fournit les moyens matériels et financiers, les subventions et en contrôle le fonctionnement.

A. WEMBI KAKESE[11] précise qu'un établissement public est un organisme de production des services destinés à être vendus à un prix rémunérateur permettant à l'établissement public (office), de réaliser les bénéfices qu'il verse annuellement au compte du trésor public outre des dividendes.

D'après la loi n° 08/007 du 07 juillet 2008 portant dispositions relatives à la transformation des entreprises publiques, un établissement public est considéré comme toute personne morale de droit public créée par l'Etat en vue de remplir une mission de service public. De ce fait, il faut entendre par service public, tout organisme ou toute activité d'intérêt général relevant de l'Administration publique.

Pour nous, un établissement public est une qui relève du et qui dispose d'une administrative et financière pour accomplir une mission d'intérêt général.

Le temps ne gère pas une organisation mais plutôt, c'est l'organisation qui gère le temps, raison pour laquelle nous suggérons aux autorités tant administratives que scientifiques de l'université de Kinshasa ce qui suit :

- Le respect du chronogramme du travail (temps du travail) ;
- Le respect de certaines dispositions du code de travail relatives aux heures de travail ;
- Confier la gestion de l'université au manager, car ce sont eux qui sont les véritables gestionnaires du temps ;
- Ne pas remettre pour demain ce qui est prévu pour aujourd'hui ;
- L'auto-discipline car elle permet aux agents d'effectuer le travail d'une façon rationnelle ;
- Prester 8 heures de travail au lieu de 8 heures au travail ;
- Identifier les voleurs du temps et les bouter hors des heures de travail ;
- Intérioriser la culture anticipative pour prévenir les circonstances inattendues qui figurent parmi les causes de perte de temps ;
- Accorder une motivation suffisante au personnel enseignant et administratif car elle constitue un élément fondamental pour la réussite de toute action réformiste.

CONCLUSION

Le temps figure parmi tant d'autres ressources qui permettent à la personne humaine de bien organiser ses activités dans n'importe quel secteur de la vie. C'est ainsi qu'une organisation, voulant obtenir ou changer sa fonction de fonctionnement, doit au préalable conditionner son personnel en lui donnant toute l'information et en lui accordant tous les avantages sociaux. Cette motivation n'est rien d'autre que les moyens mis à la disposition des travailleurs qui peuvent être psychologiques, sociaux, matériels ou financiers en vue d'atteindre les résultats souhaités.

L'université de Kinshasa doit donner une bonne prime pour permettre aux chercheurs de faire leurs recherches comme il est prévu, l'avancement en grade, la sécurité d'emploi dans le milieu de travail. Car, la

[8] https://www.vie-publique.fr/infographie/2"Toupictionnaire" : Le dictionnaire de politique.

[9] MACHAVON, M., cité par BULA, M., La politique de contrôle des importations en République Démocratique du Congo par l'OCC, Mémoire SPA, FSSAP, UNIKIN, 2001-2002, pp.20-21.

[10] DE LAUBADERE, A., cité par BULA, M., Op.Cit, p.21.

[11] WEMBI KAKESE, A., Cours des grands services publics et marches publics, G3 SPA, FSSPA, UNIKIN, 2008-2009, inédites.

motivation vise l'efficacité dans une organisation qui est une fonction de la compétence, ce processus de motivation commence par la définition des besoins que ressent une personne.

Sur le plan de la formation, nous avons remarqué le déficit de la crise de temps à l'Université de Kinshasa, raison pour laquelle le personnel académique se sert de leurs propres véhicules qui, parfois, manquent du carburant. Il y a des fois qu'il utilise le transport en commun et dans tout cela il connaît beaucoup de problèmes dus à l'embouteillage, d'où l'État est sensé organiser le transport. Parmi tant d'autres sources de la perte de temps figurent également le dérangement des étudiants en pleine séance, les manifestations non prévues, les cérémonies mortuaires y compris les causeries latentes qui ne sont pas proportionnelles à la mission des agents académiques.

Sur le plan de la recherche, plusieurs sources de perte de temps sont également à signaler à ce stade, il s'agit de la non planification des objectifs prioritaires comme l'invention et la création, de la routine qui caractérise certains services au niveau de la recherche dans la mesure où aucune innovation n'est constatée dans ce domaine de la recherche, le chercheur est celui qui est doté de la capacité créative et innovatrice pour porter des solutions aux problèmes de la société et de l'extramuros, le chercheur doit vivre de son travail, il doit être concentré dans ses recherches. Mais grave est de constater qu'à l'Université de Kinshasa, les fonctionnaires, en général et les chercheurs, en particulier ne parviennent pas à faire face aux éventualités de la vie avec le salaire que l'État congolais leur donne. C'est la raison pour laquelle ils recourent ailleurs pour trouver de quoi nourrir leurs familles, tout en abandonnant les priorités, dit-on que le ventre creux n'a point d'oreilles.

Sur le plan administratif et technique, plusieurs facteurs sont à la base de la perte de temps. Notamment : les interruptions occasionnées par des appels téléphoniques, les visites interrompues et distractions inutiles, le peu de formation ou le manque de compétences des ressources humaines et les rencontres malencontreuses et autres occupations. En effet, nous avons listé quelques suggestions aux autorités tant administratives que scientifiques de l'Université de Kinshasa pour une bonne gestion de temps au sein de l'université.

BIBLIOGRAPHIE

- BULA, M., *La politique de contrôle des importations en République Démocratique du Congo par l'Office congolais de contrôle (OCC)*, Mémoire de licence, Faculté des Sciences Sociales, Politiques et Administratives, Université de Kinshasa, Kinshasa, 2001-2002.
- *Loi n° 015/2002 du 16 octobre 2002 portant Code du travail*, Journal officiel de la République Démocratique du Congo, article 119.
- MUKE LUMASWA, M., *Management du temps dans un établissement d'enseignement supérieur et universitaire : cas de l'Université de Kinshasa*, Mémoire de licence, Faculté des Sciences Sociales, Politiques et Administratives, Université de Kinshasa, Kinshasa, 2021-2022.
- MUKOKA NSENDA, F., *Cours de méthodologie et épistémologie de la science administrative*, L1 SPA, Faculté des Sciences Sociales, Politiques et Administratives, Université de Kinshasa, année académique 2009-2010.
- MUKOKA, K., *Cours des méthodes et épistémologie en sciences administratives*, L1 SPA, Faculté des Sciences Sociales, Politiques et Administratives, Université de Kinshasa, année académique 2009-2010.
- PERETTI, J.-M., « Le management du temps de travail », in *Ressources humaines*, Vuibert, Paris, 2019, consulté le 12 août 2024 à 12h30.
- ROGER, M., *Gestion du temps*, 1re éd., De Boeck-Wesmael, Bruxelles, 1995.
- WEMBI KAKESE, A., *Cours des grands services publics et marchés publics*, G3 SPA, Faculté des Sciences Sociales, Politiques et Administratives, Université de Kinshasa, année académique 2008-2009.

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, Reychler 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° ISSNB : 2790-3095 (impr.)
N° ISSNB : 2790-3109 (ligne)

