ATTESTATION DE PUBLICATION
Akofena n°21, Vol.5 | Soumission : 30-05-2026 | Évaluation : 31-07-2026 | Publication : 30-09-2026

CONFORMITE DU PROCESSUS DE FORMATION CONTINUE SUR LA MOTIVATION AU TRAVAIL DES AGENTS DE LA DIRECTION GENERALE DES IMPOTS (DGI)

Jotham KASONGA MUSENGA
Chercheur et apprenant au troisième cycle, Faculté de Psychologie et des Sciences de l'Education, Département de Gestion des Entreprises et Organisation du Travail
Université de Kinshasa
Jothamkasonga21@gmail.com
&
Paul MAKAMBU KANDU
Assistant et Chercheur, Faculté de Psychologie et des Sciences de l'Education, Département de Gestion des Entreprises et Organisation du Travail
Université de Kinshasa
paulmakambu86@gmail.com

Résumé : Cette étude analyse la conformité du processus de formation continue et son influence sur la motivation au travail des agents de la Direction Générale des Impôts (DGI) en République démocratique du Congo. Elle vise à apprécier la conformité des pratiques de formation aux principes scientifiques, le niveau de satisfaction des agents et l'influence de certaines caractéristiques sociodémographiques. L'étude a porté sur un échantillon occasionnel de 196 agents de la DGI, auprès desquels les données ont été recueillies au moyen d'un questionnaire à échelle d'évaluation. Les résultats montrent que la DGI dispose effectivement d'un service de formation et que l'ensemble des agents interrogés a déjà bénéficié d'une formation continue. Toutefois, le processus présente plusieurs insuffisances, notamment en matière de diffusion des formations, d'adéquation des contenus aux besoins réels des agents, ainsi que de suivi et d'évaluation après la formation. La majorité des participants se déclare insatisfaite des pratiques de formation. Malgré ces insuffisances, les résultats révèlent une relation positive et significative entre plusieurs dimensions de la régularité du processus de formation et la motivation au travail. La fréquence de participation aux formations apparaît également comme un facteur influençant les résultats. L'étude conclut ainsi que la formation continue constitue un levier important de motivation, mais que son efficacité dépend de l'amélioration de l'ensemble du processus de formation.

Mots-clés : Formation continue, processus de formation, motivation au travail, conformité, Direction Générale des Impôts (DGI).

COMPLIANCE OF THE CONTINUING TRAINING PROCESS AND ITS EFFECT ON THE WORK MOTIVATION OF EMPLOYEES OF THE GENERAL DIRECTORATE OF TAXES (DGI)

Abstract : This study examines the compliance of the continuing training process and its influence on the work motivation of employees of the General Directorate of Taxes (DGI) in the Democratic Republic of the Congo. It aims to assess the compliance of training practices with scientific principles, determine employees' level of satisfaction, and examine the influence of selected sociodemographic characteristics. The study involved a convenience sample of 196 DGI employees, and data were collected through an evaluation-scale questionnaire. The findings show that the DGI has an effective training service and that all surveyed employees have already benefited from continuing training. However, several weaknesses were identified, particularly regarding the dissemination of planned training, the

alignment of training content with employees' actual needs, and post-training monitoring and evaluation. Most participants reported dissatisfaction with the existing training practices. Despite these shortcomings, the results reveal a positive and significant relationship between several dimensions of the regularity of the training process and work motivation. The frequency of participation in training sessions also appears to influence the results. The study therefore concludes that continuing training is an important lever for employee motivation, but its effectiveness depends on improving the entire training process.

Keywords : Continuing training; training process; work motivation; compliance; General Directorate of Taxes (DGI).

Introduction

Avec l'ouverture progressive des économies dans le monde et l'avènement des concepts de mondialisation et globalisation des économies, le défi de compétitivité dévient de plus en plus grand pour les organisations, tant publiques que privées. Face à cette situation, les organisations publiques sont appelées à développer les compétences de leurs ressources humaines afin de maintenir leur efficacité et d'améliorer la qualité des services offerts aux usagers. Dans cette perspective, la formation continue constitue un instrument important de gestion et de développement des ressources humaines. Elle permet notamment aux employés d'actualiser leurs connaissances, de développer de nouvelles compétences et de s'adapter aux exigences de leur environnement professionnel. La formation aide au maintien de l'employabilité des salariés et à l'adaptation permanente des compétences disponibles et requises, elle permet à l'employeur de remplir son obligation, d'assurer l'adaptation de ses salariés à l'évolution de leurs emplois. Celle-ci représente un levier stratégique de la gestion des ressources humaines (Peretti, 2007). De nos jours, la formation continue au sein d'une entreprise revêt d'une importance capitale en ce qu'elle devient une politique intéressante favorisant le perfectionnement et le développement des compétences chez les travailleurs. En effet, quoiqu'indispensable, la formation formelle de base s'avère déficiente pour répondre à l'ensemble des besoins des travailleurs et des organisations pouvant leur permettre d'innover, de s'adapter aux changements et de rester compétitifs (Chamberland, 1995). C'est ainsi que tout employé nouvellement embauché, même s'il a une expérience avérée dans son domaine, est appelé à être formé pour bien exécuter ses tâches.

En République Démocratique du Congo, il se dégage autour du comportement des entreprises publiques des signes évidents de détérioration de gestion quotidienne à tel point que les contre - performances se sont manifestées dans presque tous les domaines de la vie de ces entreprises. Ces contre-performances ont été démontrées par plusieurs études (Zangonda Nagifi, Remo Yossa et Langi Sogena, 2013 ; Kabange Ntabala, 2007). Dans le secteur public, cette problématique revêt une importance particulière. Les administrations doivent faire face à des exigences croissantes en matière de performance, de transparence, de digitalisation, de qualité des services et de mobilisation des ressources publiques. Ces changements nécessitent des agents suffisamment qualifiés, mais également engagés et motivés dans l'accomplissement de leurs missions. À cet égard, la formation continue peut constituer un facteur susceptible d'influencer la motivation professionnelle lorsqu'elle répond effectivement aux besoins des employés et lorsqu'elle leur offre des possibilités réelles de développement professionnel.

Revue Scientifique des Sciences du Langage, Lettres, Langues & Communication

 ISSN-L 2706-6312/ E-ISSN 2708-0633 CC BY 4.0

Dans ce contexte, la formation continue ne peut cependant être considérée uniquement comme une succession d'activités pédagogiques. Son efficacité dépend également de la conformité de l'ensemble du processus de formation, depuis l'identification des besoins jusqu'à l'évaluation des résultats obtenus. Un processus de formation cohérent suppose notamment l'analyse des besoins, la définition des objectifs, la sélection des bénéficiaires, le choix des contenus et des méthodes pédagogiques, l'organisation de la formation, ainsi que l'évaluation de ses effets sur les compétences et les performances des agents (Ardouin, 2023). Cette question présente un intérêt particulier dans le contexte de la Direction Générale des Impôts (DGI) en République démocratique du Congo. En tant que service central chargé de la mobilisation des recettes fiscales de l'État, la DGI occupe une position stratégique dans le financement des politiques publiques et dans le fonctionnement de l'État. L'évolution des procédures fiscales, la modernisation de l'administration, l'utilisation croissante des technologies numériques, ainsi que les exigences liées à l'amélioration du civisme fiscal imposent aux agents de disposer de compétences régulièrement actualisées.

Pour ce faire, notre préoccupation dans cette étude est de répondre à la question principale suivante : La conformité du processus de la formation continue mis en place au sein de la DGI impacte-t-il la motivation au travail des employés ? De cette question principale découlent les questions secondaires ci-après : **(1)** Le processus de formation à la DGI est-il conforme aux normes scientifiques ? **(2)** Quel est le niveau de satisfaction des agents de la DGI par rapport aux pratiques de formation en vigueur dans leur entreprise ? **(3)** L'appréciation de cette politique de formation par les agents de la DGI varie-t-elle selon certaines caractéristiques socio démographiques (tranche d'âge, niveau d'études, sexe, ancienneté et catégorie-socio professionnelle) ainsi que de leur fréquence de participation à des sessions de formations ? Corrélativement aux interrogations soulevées dans la problématique, nous émettons les hypothèses suivantes : Au regard de notre hypothèse principale, Le niveau de régularité du processus de formation continue impacterait la motivation et le maintien au travail des agents de la DGI. S'agissant des hypothèses secondaires : (1) Le processus de formation continue à la DGI serait conforme aux normes scientifiques en l'occurrence aux étapes proposées par Brown (2002). (2) Les employés de la DGI seraient globalement très satisfaits des pratiques de formation en vigueur dans leur entreprise. (3) L'appréciation de cette politique de formation continue par les agents de la DGI varierait selon certaines caractéristiques socio démographiques (tranche d'âge, niveau d'études, sexe, ancienneté et catégorie- socio professionnelle) ainsi que leur fréquence de participation à des sessions de formation. Partant de nos hypothèses, le présent article se propose : (1) de vérifier l'impact du niveau de régularité du processus de formation continue sur la motivation et le maintien du personnel au sein d'une organisation. (2) d'évaluer la conformité du processus de formation des agents de la DGI par rapport aux principes scientifiques et aux étapes requises, qui sont notamment ; (3) de déterminer le niveau de satisfaction des enquêtés par rapport aux pratiques de formation continue en vigueur dans leur entreprise et enfin (4) d'établir l'influence des variables sociodémographiques liées aux enquêtés sur leur appréciation du niveau de régularité du processus de formation et leur motivation ainsi que maintien au travail.

1. Méthodologie

1.1. Cadre physique

La Direction Générale des Impôts est située à Kinshasa dans la commune de la Gombe, au croisement des avenues Haut-Congo et des Marais, en diagonale de l'Agence Congolaise de Presse ACP et à proximité de l'Hôtel de Ville de Kinshasa, non loin du marché de

Kinshasa. Conformément à l'article 2 du décret n° 017/2003, la Direction Générale des Impôts (DGI) détient le pouvoir exclusif d'appliquer la politique fiscale sur l'ensemble du territoire national. Cette administration est dotée des prérogatives qui lui permettent de piloter l'ensemble du cycle fiscal c'est-à-dire les opérations essentielles qu'elle peut effectuer comme l'évaluation, le contrôle, le recouvrement d'impôts et la gestion des contentieux. Sa compétence d'application de la politique fiscale couvre, aussi bien, les impôts directs qu'indirects, les redevances, les taxes et tous les autres prélèvements fiscaux prévus par la loi.

1.2. Participants à l'étude

Notre population est constituée des agents et cadres de la Direction Générale des Impôts. De cette population nous avons tiré un échantillon occasionnel 196 agents issus de la Direction des ressources humaines de la Direction Générale des Impôts.

1.3. Méthode et technique de collecte de données

Pour récolter les données de notre étude, nous avons recouru à la méthode d'enquête, matérialisée par la technique de questionnaire à échelle d'évaluation.

2. Présentation des résultats

Les résultats de notre étude sont présentés dans les lignes qui suivent de façon globale sans tenir compte des spécificités relatives aux variables sociodémographiques de l'étude. Cette présentation, quoi que globale, se fait question par question et cela en fonction des thèmes relatifs au sujet de notre recherche.

2.1. Résultats liés au Processus de la formation continue

-Premier thème : Effectivité des services de formation à la DGI

Ce thème est constitué de 4 items (1, 2, 3 et 10). Les avis des sujets de notre étude à ces questions sont présentés dans le tableau 6.

Revue Scientifique des Sciences du Langage, Lettres, Langues & Communication

Tableau n°1 : Réactions des sujets aux items liés à l'effectivité des services de formation continue au sein de la DGI

Items	Degré d'appréciation				Total
	TD	D	A	TA	
1. Votre entreprise dispose-t-elle d'un service chargé de formation continue ?	0 (00%)	0 (00%)	123 (63,0%)	73 (37,0%)	196 (100%)
2. C'est le seul service qui s'occupe de la formation des travailleurs.	33 (17,1%)	44 (22,2%)	66 (33,8%)	53 (26,9%)	196 (100%)
3. Votre institution organise des formations pour son personnel.	0 (00%)	4 (1,9%)	114 (58,3%)	78 (39,8%)	196 (100%)
10. Vous avez déjà bénéficié d'une formation au sein de votre entreprise	0 (00)	0 (00)	85 (43,5)	111 (56,5)	196 (100%)

A la lumière de ce tableau, tous les participants reconnaissent que la DGI dispose d'un service de la formation continue pour ses agents, et c'est le seul service qui s'occupe de la formation du personnel, selon la majorité des agents enquêtés (60,7%). Le taux d'avis favorable sur l'existence du service de formation à la DGI correspond exactement à celui des enquêtés qui reconnaissent, que cette entreprise organise des formations pour son personnel

ISSN-L 2706-6312/ E-ISSN 2708-0633 CC BY 4.0

près de 98,1%. Faisant suite à ce qui précède, l'ensemble des employés enquêtés reconnaissent avoir déjà bénéficié d'un programme de formation continue.

- Deuxième thème : Analyse et identification des besoins de formation

Ce thème est composé de 3 questions (4, 5, et 6). Les avis des sujets de notre étude à ces questions sont présentés dans les tableaux ci-dessous.

Tableau n°2: Réactions des sujets aux items liés à l'Analyse et Identification des besoins de formation.

Items	Degré d'appréciation				Total
	TD	D	A	TA	
4. Votre entreprise définit vos besoins de formation, après votre évaluation	27 (13,9%)	41 (20,8%)	79 (40,3%)	49 (25,0%)	196 (100%)
5. En début de chaque année, votre entreprise identifie vos besoins de formation	20 (10,2%)	51 (25,9%)	66 (33,8%)	59 (30,1%)	196 (100%)
6. Vos besoins de formation sont aussi identifiés grâce à :					
- L'observation	32 (16,7)	25 (12,5)	93 (47,2)	46 (23,6)	196 (100%)
- L'entrevue individuelle	102 (51,9)	44 (22,7)	30 (15,3)	20 (10,2)	196 (100%)
- Le questionnaire en ligne	101 (51,4)	59 (30,1)	20 (10,2)	16 (8,3)	196 (100%)
- Evaluation de votre rendement	109 (55,6)	56 (28,7)	15 (7,4)	16 (8,3)	196 (100%)

Il ressort de la lecture du tableau n° 14 que, l'identification des besoins en formation des agents de la DGI se fait grâce à l'observation, selon la majorité des répondants (70,8%). Ce résultat justifie le fait que l'entreprise procède à l'identification des besoins en formation en début de chaque année, selon 63,9% des sujets enquêtés.

-Troisième thème : Conception et Planification de la formation

Ce thème est composé de 3 questions (7, 8, et 11). Les avis des sujets de notre étude à ces questions sont présentés dans les tableaux ci-dessous.

Tableau n°3: Réactions des sujets aux items liés à la Conception et la Planification de la formation

Items	Degré d'appréciation				Total
	TD	D	A	TA	
7. Le service de formation priorise vos besoins de formation identifiés par le service de formation	90 (45,8)	75 (38,4)	11 (5,6)	20 (10,2)	196 (100%)
8. le service de formation planifie les activités de formation.	35 (18,1)	24 (12,0)	100 (50,9)	37 (19,0)	196 (100%)
11. sur quelle base avez-vous été sélectionné pour la formation :	57	81	31	27	196
- sur demande individuelle	(29,2)	(41,2)	(15,7)	(13,9)	(100%)
- sur décision de la hiérarchie	8 (4,2)	17 (8,8)	82 (41,7)	89 (45,3)	196 (100%)
- sur décision du service de formation	32	38	70	56	196

	(16,2)	(19,4)	(35,6)	(28,8)	(100%)

Des données consignées dans le tableau n° 15, il ressort que 69,9% des sujets enquêtés nous font savoir que les activités de formations sont planifiées par le service en charge de la formation. Les données consignées dans le tableau, indiquent aussi que les agents ne sont pas souvent sélectionnés pour une formation suite à leurs demandes individuelles, d'après la majorité de répondants (70,4%). Ce résultat, corrobore les avis de la majorité des enquêtés (87%) de notre échantillon, qui révèlent qu'ils ont été sélectionnés, soit sur la décision de la hiérarchie ou sur décision du service de formation pour participer à des formations.

- *Quatrième thème : Diffusion de la formation*

Sous ce thème, nous avons deux questions (9 et 13). Et les avis des sujets de notre étude à ces questions sont présentés dans le tableau 16.

Tableau n°4: Réactions des sujets aux items liés à la diffusion de la formation

Items	Degré d'appréciation				Total
	TD	D	A	TA	
9. votre entreprise diffuse t-elle les formations prévues.	104 (53,2)	64 (32,4)	9 (4,6)	19 (9,8)	196 (100%)
13. vous avez reçu suffisamment des informations sur cette formation avant le début	83 (42,5)	67 (34,3)	23 (11,6)	23 (11,6)	196 (100%)

De ce tableau, il y a lieu de noter que la majorité des répondants, soit 85,6% de notre échantillon nous font savoir que la DGI ne diffuse pas les formations prévues. Logiquement à ce qui précède, la majorité de nos répondants (76,8%) estiment n'avoir pas reçu suffisamment des informations sur la formation suivie, avant le début.

Akofena Revue Scientifique des Sciences du Langage, Lettres, Langues & Communication

- *Cinquième thème : harmonie entre le contenu de la formation suivie et le poste de travail*

Ce thème comprend 4 questions (12, 14,15, 16 et 24). Les avis des sujets de notre étude à ces questions sont présentés dans le tableau ci-dessous.

Tableau n°5: Réactions des sujets aux items liés à l'harmonie entre le contenu de la formation suivie et le poste de travail

Items	Degré d'appréciation				Total
	TD	D	A	TA	
12. le type de formation suivie est :	31	44	56	65	196
- d'adaptation	(15,7)	(22,7)	(28,7)	(32,9)	(100%)
- de perfectionnement	38	25	79	54	196
	(19,9)	(12,5)	(40,3)	(27,3)	(100%)
14. la formation suivie cadre avec vos besoins réels en situation du travail	44	82	24	46	196
	(22,2)	(42,1)	(12,0)	(23,6)	(100%)
15. le programme de la formation suivie est en harmonie avec votre poste de travail	54	60	49	33	196
	(27,3)	(30,6)	(25,0)	(17,1)	(100%)
16. vous pensez que la formation suivie a été organisée en fonction de vos besoins réels identifiés en situation de votre travail	69	70	46	11	196
	(35,2)	(35,6)	(23,6)	(5,5)	(100%)
24. Vous êtes satisfaits des programmes de formation mis en place au sein de votre institution.	91	49	45	11	196
	(46,3)	(25,0)	(23,1)	(5,6)	(100%)

ISSN-L 2706-6312/ E-ISSN 2708-0633 CC BY 4.0

Il ressort de la lecture du tableau n°17 que la majorité des participants (71,3%) ne sont pas satisfaits du programme et pratiques de formation mis en place au sein de la DGI. Ces résultats appuient la majorité de répondants (70,8%), qui estiment que la formation suivie n'a pas été organisée en fonction de leurs besoins réels identifiés en situation du travail. Ces résultats s'expliquent par le fait que la majorité des répondants (61,6%) ont suivi les formations d'adaptation. Dans cette même logique, 67,6% des répondants estiment avoir suivi des formations de perfectionnement. Dans ce même tableau, les résultats indiquent que la majorité des répondants (64,3%), estiment que la formation suivie ne cadre pas avec leurs besoins réels en situation de travail. Ce résultat confirme les avis des agents (57,9%) qui estiment que le programme de la formation suivie n'est pas en harmonie avec leur poste de travail.

-Sixième thème : suivi et Evaluation de la formation

Ce thème comprend les questions (18, 21 et 25). Les avis des sujets de notre étude à cette question sont présentés dans le tableau ci-dessous.

Tableau n°6: Réactions des sujets à l'item lié au suivi et Evaluation de la formation

Items	Degré d'appréciation				Total
	TD	D	A	TA	
18. Après votre formation, la DGI vérifie si vous appliquez rapidement les compétences acquises dans l'exercice de votre travail.	87 (44,4)	64 (32,4)	31 (15,7)	14 (7,5)	196 (100%)
21. Votre service organise des entretiens d'évaluation avec les agents, après leur formation	85 (43,5)	50 (25,5)	41 (20,8)	20 10,2	196 (100%)
25. Le formateur vous a soumis(e) à un protocole d'évaluation avant et après la formation	61 (31,5)	69 (35,2)	23 (11,6)	43 (21,7)	196 (100%)

La lecture du tableau n° 18, révèle que la DGI ne fait pas le suivi de la mise en application des compétences acquises en formation dans l'exercice des tâches des employés, selon la majorité des répondants (76,6 %). Ces résultats corroborent les avis d'une majorité (69%) des employés selon lesquels, après la formation, leur service n'organise pas d'entretien d'évaluation avec les candidats formés. C'est ainsi que nous pouvons lire du même tableau que 66,7% des sujets n'ont jamais été soumis à un protocole d'évaluation avant et après la formation par le formateur.

- Septième thème : Impact de la formation sur les travailleurs

Ce thème est constitué de 5 questions (17,19, 20, 22 et 23). Les avis des sujets de notre étude à ces questions sont présentés dans les tableaux ci-dessous.

Tableau n°7: Réactions des sujets aux items liés à l'impact de la formation sur les travailleurs

Items	Degré d'appréciation				Total
	TD	D	A	TA	
17. la formation suivie vous permet d'être stable dans votre poste de travail	41 (20,8)	55 (28,2)	63 (32)	37 (19)	196 (100%)
19. l'impact de cette formation sur votre motivation au travail est :					
- Positif	24 (12,0)	21 (10,6)	87 (44,4)	64 (32,9)	196 (100%)
- Négatif	110 (56,0)	68 (34,7)	7 (3,7)	11 (5,6)	196 (100%)
20. l'impact de cette formation sur votre maintien au travail est :	53 (26,9)	40 (20,7)	52 (26,4)	51 (26,0)	196 (100%)
- Positif					
- Négatif	98 (50,0)	62 (31,9)	25 (12,5)	11 (5,6)	196 (100%)
22. Vous-vous sentez motivés au travail, après la formation suivie.	43 (22,2)	15 (7,4)	90 (45,8)	48 (24,6)	196 (100%)
23. Vous êtes satisfait (e) des pratiques de formation mises en place par la DGI pour votre maintien au travail, cela est pour vous une source de motivation, de grand intérêt pour la profession	103 (52,3)	52 (26,4)	30 (15,3)	11 (6,0)	196 (100%)

Des données consignées dans le tableau n° 19, il ressort que 77,9% des sujets de notre étude estiment que la formation suivie a un impact positif sur leur motivation au travail c'est dans ce contexte que 70,4% des répondants, nous révèlent qu'ils se sentent motivés au travail, après une formation suivie. Ces résultats appuient les avis de 52,4% des participants selon lesquels, la formation suivie a un impact positif sur leur maintien au travail.

2.2. Résultats liés aux déterminants de la motivation des travailleurs de la DGI

Dans ce point de notre travail, nous présentons de manière globale les résultats collectés à l'aide de l'échelle d'évaluation des déterminants de la motivation au travail sans tenir compte des spécificités relatives aux variables sociodémographiques de l'étude. Cette échelle comprend 12 questions.

Revue Scientifique des Sciences du Langage, Lettres, Langues & Communication

ISSN-L 2706-6312/ E-ISSN 2708-0633 CC BY 4.0

Tableau n°8 : Réactions des sujets aux items liés aux déterminants de la motivation des travailleurs de la DGI

Enoncés ou Propositions	Degré d'appréciation				Total
A. Pourquoi faites-vous ou feriez-vous des efforts au travail :	**TD**	**D**	**A**	**TA**	
1. Parce que j'aime vraiment ce travail.	- (- -%)	18 (9,3%)	82 (41,7%)	96 (49%)	196 (100%)
2. Pour les moments de plaisir que ce travail m'apporte.	4 (1,9%)	14 (7,4%)	81 (41,2%)	97 (49,5%)	196 (100%)
3. Parce que j'ai du plaisir à faire ce travail.	14 (7,4%)	11 (5,6%)	101 (51,4%)	70 (35,6%)	196 (100%)
4. Parce que ce travail correspond bien à mes intérêts.	22 (11,6%)	34 (17,1%)	74 (37,5%)	66 (33,8%)	196 (100%)
5. Parce que mes supérieurs, mes collègues et ma famille me mettent la pression pour que je travaille.	80 (40,7%)	75 (38,4%)	28 (14,5%)	13 (6,4%)	196 (100%)
6. Parce que mon employeur et mon superviseur direct ne me récompenseront financièrement que si je fais assez d'efforts.	91 (46,3%)	64 (32,9%)	25 (12,5%)	16 (8,3%)	196 (100%)
7. Pour éviter d'être critiqué par mes supérieurs, mes collègues et ma famille.	80 (41%)	59 (30,3%)	37 (19%)	20 (9,7%)	196 (100%)
8. Pour répondre aux attentes de mes supérieurs, de mes collègues et de ma famille	57 (29,2%)	37 (19%)	56 (28,2%)	46 (23,6%)	196 (100%)
9. Parce que je risque de perdre les avantages monétaires si je ne fais assez d'efforts au travail.	91 (46,3%)	47 (24,1%)	28 (14,4%)	30 (15,2%)	196 (100%)
10. Parce que mes supérieurs, collègues et ma famille m'obligent à le faire.	93 (47,2%)	69 (35,2%)	18 (9,3%)	16 (8,3%)	196 (100%)
11. Parce que mon employeur et mon supérieur m'ont promis des opportunités de progression ou de promotion si je fais assez d'efforts au travail.	92 (47,2%)	71 (36,1%)	13 (6,5%)	20 (10,2%)	196 (100%)
12. Parce que mon employeur et mon superviseur menacent de me congédier si je ne fais pas assez d'efforts au travail.	119 (60,6%)	43 (21,8%)	22 (11,1%)	12 (6,5%)	196 (100%)

Revue Scientifique des Sciences du Langage, Lettres, Langues & Communication

Il ressort de la lecture du tableau n°20 que, 90,7% de sujets de notre étude font des efforts au travail, parce qu'ils aiment vraiment leur travail ainsi que pour les moments de plaisir que ce travail leur apporte. C'est ainsi que, 87% des répondants de notre enquête font des efforts au travail car, ils trouvent du plaisir à le faire. Quant à 71,3% des employés, déclarent qu'ils font des efforts à leur travail, parce que ce travail correspond bien à leurs intérêts. Dans cette même logique, près de 76,5% des sujets de notre étude, font des efforts au travail, non pas parce que leurs supérieurs, leurs collègues et leur famille leurs mettent la pression pour qu'ils travaillent. Moins encore, pour qu'ils soient récompensés financièrement par leur employeur et leur superviseur direct ni pour éviter d'être critiqués par leurs supérieurs, leurs collègues et leurs familles.

3. Analyse différentielle des résultats

L'analyse différentielle a révélé qu'aucune de cinq variables sociodémographiques considérées (tranche d'âge, niveau d'étude, sexe, ancienneté et catégorie- socio professionnelle) n'a influencé la perception du processus de formation par les personnes interrogées.

2.4. Relation entre le niveau de régularité du processus de la formation et la motivation au travail

Tableau n°9 : Relation entre le niveau de la conformité du processus de la formation et motivation au travail des participants

Motivation	Ind. Stat.	Régularité du processus de la formation						
		E.S.F.	A.I.B.F	C.P.F.	D.F	H.C.F.S.P.T	S.E.F	I.F.T
Intrinsèque	Rho	0,37**	0,40**	0.32**	0,30**	0,39**	0.34**	0.43**
(Echelle 1)	Sig.	0,00	0,00	0,001	0,01	0,002	0,007	0,00
Extrinsèque	Rho	0.21*	0.36**	0.24*	0.15**	0.25*	0.12	0.28**
(Echelle 2)	Sig.	0,04	0,00	0,01	0,00	0,06	0,26	0,00

Légende : **Rho** : *Coefficient Rho de Spearman*, **Sig** : Signification, : la corrélation est significative au niveau 0,01, la corrélation est significative au niveau 0,05. **E.S.F..** : *Effectivité des services de formation*, **A.I.B.F.** : *Analyse et identification des besoins de formation*, **C.P.F.:** *Conception et Planification de la formation*, **D.F :** *Diffusion de la formation*, **H.C.F.S.P.T :** Harmonie entre le contenu de la formation suivie et le poste de travail, **S.E.F :** *Suivi et Evaluation de la formation*, **I.F.T :** *Impact de la formation sur les travailleurs.*

Du tableau n° 9, les constats suivants peuvent être faits : La motivation intrinsèque corrèle positivement et significativement avec la régularité du processus de la formation dans toutes ses dimensions. On est tenté de conclure qu'un processus de la formation continue organisée de manière régulière génère une forte motivation intrinsèque au travail. Cette relation est basse au niveau de l'effectivité des services de formation, de l'analyse et identification des besoins de formation ainsi que de l'impact de la formation sur les travailleurs. Elle est modérée et consistante au niveau de la conception et Planification de la formation, de la diffusion de la formation ainsi que de l'harmonie entre le contenu de la formation suivie et le poste de travail. De manière générale, la relation est définie, mais faible. La motivation extrinsèque corrèle positivement et significativement avec l'effectivité des services de formation face à la conception et la Planification de la formation, de la diffusion de la formation ainsi que de l'harmonie entre le contenu de la formation suivie et le poste de travail. Ces relations significatives sont toutes basses, faibles et définies.

Revue Scientifique des Sciences du Langage, Lettres, Langues & Communication

4. Discussion des Résultats

L'enquête réalisée permet de constater qu'il existe une politique de formation continue à la DGI car tous les participants interrogés (100%) l'ont confirmé. Les résultats de l'étude montrent aussi que, c'est le seul service qui s'occupe de la formation du personnel, selon la majorité (60,7%.) des participants. Ainsi donc, il résulte également de l'enquête que, tous les participants à notre enquête ont déjà bénéficié au moins d'une formation continue au sein de la DGI. Ces données appuient les propos du Chargé de la formation : selon lesquels : « la tenue de la formation continue est effective pour les employés de cette institution en vue d'assurer leur renforcement des capacités. En effet, il existe dans chaque département opérationnel un service de formation ». Ces résultats rencontrent le statut des agents de carrières qui garantit la formation, le perfectionnement ou l'adaptation des agents et fonctionnaires de l'Etat. Dans le même ordre d'idées, l'existence du service de formation dans une organisation, permet à l'employeur de remplir son obligation, d'assurer l'adaptation de ses salariés à l'évolution de leurs emplois car celle-ci représente un levier stratégique de la gestion des ressources humaines (Peretti, 2007). Ainsi, nous basant sur les résultats de la présente étude, nous confirmons cette hypothèse. Car, la formation continue impacte la motivation au travail des agents. (Confer les résultats présentés dans les tableaux 16, 17 et

ISSN-L 2706-6312/ E-ISSN 2708-0633 CC BY 4.0

28). Au regard des résultats obtenus, il ya lieu d'infirmer partiellement cette hypothèse car la conformité du processus de formation continue à la DGI n'est pas totalement conforme aux principes scientifiques et aux étapes requises en la matière, selon Brown (2002). Confer les résultats consignés dans les tableaux 13 et 15. En nous référant aux résultats de l'étude, il ya lieu d'infirmer cette hypothèse car la majorité des travailleurs ne sont pas satisfaits de pratiques de formation en vigueur au sein de cette organisation. (Confer tableau n°14).

En ce qui concerne les déterminations de la motivation des travailleurs de la DGI, notre enquête révèle que les agents sont attachés à leur travail et y font des efforts car, selon la majorité des participants (près de 85%) aiment vraiment leur travail pour le plaisir qu'il leur apporte. C'est-à-dire qu'ils trouvent du plaisir à le faire parce que ce travail correspond bien à leurs intérêts. L'analyse différentielle a révélé qu'aucune de cinq variables sociodémographiques considérées (tranche d'âge, niveau d'étude, sexe, ancienneté et catégorie- socio professionnelle) n'a influencé la perception du processus de formation par les personnes interrogées. Au regard des résultats issus de l'analyse différentielle, il y a lieu de d'infirmer partiellement cette hypothèse car de ces variables, seule la variable fréquence de participation à la formation a influencé significativement les résultats.

Cependant, la variable intermédiaire fréquence de participation à la formation a influencé les résultats de notre étude. Cette conclusion se justifie par le fait que les probabilités y associées sont toutes supérieures à la probabilité critique (0,05). D'une part, l'appréciation du niveau de conformité du processus de formation par les travailleurs est fonction de leur fréquence de participation et d'autre part, la motivation au travail peut être une résultante de plusieurs sources, la fréquence de participation à la formation en est une pour les travailleurs de la DGI.

Conclusion

Au terme de cette étude consacrée à la conformité du processus de formation continue et à la motivation au travail des agents de la Direction Générale des Impôts, il ressort que la DGI dispose effectivement d'une politique et d'un service de formation continue. Tous les agents interrogés ont déclaré avoir déjà bénéficié d'une formation. Toutefois, l'analyse des différentes étapes du processus révèle plusieurs insuffisances, notamment dans la diffusion des formations, l'adéquation des contenus aux besoins réels et aux postes de travail, ainsi que dans le suivi et l'évaluation des compétences acquises. Les résultats montrent également que la majorité des agents demeure insatisfaite des pratiques de formation mises en œuvre. Néanmoins, la formation continue apparaît comme un facteur favorable à la motivation au travail : la motivation intrinsèque entretient une relation positive et significative avec l'ensemble des dimensions de la régularité du processus de formation, tandis que certaines dimensions sont également liées significativement à la motivation extrinsèque. L'étude ne révèle par ailleurs qu'aucune des principales variables sociodémographiques retenues âge, niveau d'études, sexe, ancienneté et catégorie socioprofessionnelle n'influence significativement la perception du processus de formation. En revanche, la fréquence de participation aux formations constitue un élément susceptible d'influencer les résultats.

Références bibliographiques

Ardouin, T. (2023). Ingénierie de la formation. Edition 6. Donod, Paris.

Brown, M. (2002). Planification des ressources humaines. Ed. L'Harmattan Paris,

Chamberland, A. (1995). La formation en entreprise : un gage de performance. Montréal : Les Éditions Transcontinentales.

Akofena
Revue Scientifique des Sciences du Langage, Lettres, Langues & Communication

Makambu Kandu, P., Fula Buana Ntambue, F., Kasonga Musenga, K., Booto Bontekane, J., & Kambamba Kambamba, S. (2025). *Niveau de régularité du processus de la formation continue au sein de l'Office National de Transport du Congo-RD*. Revue Internationale de la Recherche Scientifique (Revue-IRS), 3(3), 2650–2659

Peretti J.M. (2006), « RH », édition dunod, Paris.

Peretti J.M. (2007). Ressources humaines, édition Vuibert, Paris.

Peretti, J.M.(2007) Ressources Humaines, Editions Vuibert, Paris, 571 p.

Akofena
Revue Scientifique des Sciences du Langage, Lettres, Langues & Communication

ISSN-L 2706-6312/ E-ISSN 2708-0633 CC BY 4.0