

---

M.E.S., Numéro 128, mai - juin 2023

<https://www.mesrids.org>

Dépôt légal : MR 3.02103.57117

N°ISSN (en ligne) : 2790-3109

N°ISSN (impr.) : 2790-3095

Mise en ligne le 30 mai 2023



***Revue Internationale des Dynamiques Sociales***  
***Mouvements et Enjeux Sociaux***  
*Kinshasa, mai - juin 2023*



# BANCARISATION DE LA PAIE DES AGENTS ET FONCTIONNAIRES DE L'ÉTAT AU KASAÏ CENTRAL. FORCES, FAIBLESSES ET OPPORTUNITÉS

par

**Michel MPUKA BAKATWAMBAMBA**

*Chef de Travaux,  
ISDR-Tshibashi/Kananga*

---

## Résumé

Notre monographie s'est donnée comme objectif de faire ressortir les forces, les faiblesses et les opportunités de la bancarisation de la paie des agents et fonctionnaires de l'État au Kasai Central. Elle s'est proposée d'identifier et de quantifier les facteurs pertinents qui expliqueraient les atouts et les faiblesses de la bancarisation dans une région post conflit à faible inclusion bancaire et dans laquelle les routes sont en majeure partie impraticables.

Les investigations de cette monographie ont été menées sur un échantillon de 2389 agents et fonctionnaires de l'État de la ville de Kananga et de cinq territoires de la province du Kasai Central. Le traitement des données collectées a été réalisé à l'aide du logiciel SPSS 20.0. La nature des variables purement qualitatives avec plusieurs modalités nous a conduit à recourir à l'Analyse Factorielle des Correspondances Multiples pour analyser les résultats en identifiant les variables discriminantes et les plus pertinentes qui ont servi dans l'interprétation de la bancarisation de la paie dans notre milieu d'étude. A l'issue de ces investigations, il se dégage que la bancarisation n'est pas perçue de la même manière par les bénéficiaires selon que l'on est de la ville ou des territoires. Même au niveau des territoires, une certaine discrimination s'est créée sur le plan des avantages tirés de la bancarisation qui ne sont pas les mêmes dans la mesure où quelques bénéficiaires de certains territoires sont payés par la banque alors que les autres le sont par Caritas et Sofibanque sur base des listings.

Les analyses issues de cette étude, ont permis de conclure que l'applicabilité de la bancarisation de la paie au Kasai Central pose plus de problèmes aux agents et fonctionnaires à cause du nombre insuffisant de banques, de la non-implantation de ces dernières dans les territoires, de la maltraitance ou de la chosification de ces derniers par les structures de paie alors que le salaire est un droit.

**Mots-clés :** Bancarisation, salaire, agent, fonctionnaire, Banque, Force, Faiblesse, Opportunité.

## Abstract

Our demography has set itself the objective of highlighting the strengths, weaknesses and opportunities of the banking of the payroll of agents and civil servants of the central kasai state. She proposed to identify and relevant invoices that would explain the splain the strengths and weaknesses of banking in a post conflict of region with law banking inclusion and in which roads are largely involved.

The investigations of this demography were carried out ona sample of 2389 of the city of kananga and fived territories of the province of Kasai central. The processing of data collecte was carried out using the software SPSS 20.0 the nature of the purely qualitative variables with several modalities led us to resort to the factorial analyzis of multiple correspondences to analyze the results by identifying the discrimination variables and the most which have seroed as the interpretation of payroll banking in our study environment. At the end of these invistigations, it emerges that banking is not perceived in the same way by the beneficiaries depending on whether they are from the city or the territories. Even at the level of the territories a certain discrimination has been created in terms of the advantages derived from banking which are not the same insofar as some beneficiaries of certain territories are paid by the bank while the others are paid by Caritas and sofibank based on the listing. The analyzes resulting from this study have made it possible to conclude that the applicability of payroll banking in kasai central poses more problems for agents and civil servants because of the insufficient number of banks, the non-implatation of the latter in

*the territories , mistreatment or thin\$g of this latter by payroll infrastructure whereas the salary is a right.*

**Keywords :** *banking, salary, agents, civil servants, bank, strength, weakness*

## INTRODUCTION

"Lors de l'accession de notre pays, la République Démocratique du Congo, à sa souveraineté nationale et internationale, le 30 Juin 1960, les fonctionnaires et agents de l'État jouissaient d'une bonne réputation et l'administration publique arrivait à remplir avec efficacité les missions de service public. Les voies de communication étaient fonctionnelles, la poste et le téléphone étaient opérationnels, les budgets des Provinces arrivaient à destination et le personnel de l'État était payé à travers le territoire national sans beaucoup de peines" (Diuma Mukanga, 2008, p.95).

Par la suite, la qualité des prestations s'est détériorée progressivement du fait de la multiplication des guerres entre 1960 et 1965.

"La Deuxième République qui avait démarré en 1965 proclama la suprématie du militantisme sur la maîtrise des activités administratives de l'État. Ce principe installa durablement les germes du déclin que l'administration publique et le pays tout entier allaient progressivement connaître" (Mpinga Kasenda & Gould, 1977).

*"Conscient de la nécessité de disposer d'une administration publique fonctionnelle, le Gouvernement lança une première réforme générale de l'appareil de l'État sans concertation avec les agents et fonctionnaires de l'État qu'il jugeait responsables de dysfonctionnements de l'administration ou encore facteur capital de blocage potentiel de la réforme de celle-ci. Cette réforme avait pour grandes orientations, non seulement la décentralisation de la gestion des ressources humaines, mais aussi la suppression de la dualité entre le parti unique et l'administration publique. Il en résulta une politisation de cette dernière"* (Mpinga Kasenda & Gould (1977) cités par Diuma Mukanda, 2008, p. 96).

Cette réforme fut un échec, et en 1981, le Gouvernement lança une deuxième réforme nationale sur la décentralisation de la gestion des ressources humaines, qui se solda également en échec à cause de l'absence d'une vision globale à moyen et long termes.

La mauvaise situation dans laquelle se trouvait l'administration publique en 1995, poussa les gouvernants à entreprendre une troisième réforme administrative prônant l'introduction du management au sein de l'administration publique, la responsabilisation du personnel et l'édiction des principes de fonctionnement cohérent. Cette réforme fut étouffée dans l'œuf, car elle ne verra jamais le jour.

Conscient de la mauvaise posture dans laquelle se trouvait l'administration publique et soucieux du développement économique par le redressement de cette dernière, une autre réforme fut mise en œuvre vers fin 2003. Elle avait pour objectif la mise sur pied d'une administration publique performante capable d'assumer les missions essentielles de l'État et l'émergence d'un nouveau type d'agent efficace, motivé, revalorisé et rompu de mauvaises habitudes du passé.

"Parmi les principaux axes de cette réforme, nous pouvons citer : la maîtrise des effectifs et de la masse salariale ; la révision des statuts juridiques et des régimes de protection sociale ; la valorisation des ressources humaines (mise en place d'une école nationale d'administration, promotion du dialogue social et élaboration d'une politique motivante de rémunération) ; la rationalisation des structures des emplois et des effectifs ; la promotion de l'éthique, de l'intégrité et de la déontologie professionnelle, ainsi que d'un plan de communication. Cette réforme avait été définie par le Gouvernement comme une réforme pour la RDC, par la RDC, intégrale et intégrée, novatrice et enfin progressive" (Diuma Mukanga, op. cit. p.99).

En vue de la mise en œuvre du premier axe de cette réforme qui est celui de la maîtrise des effectifs et de la masse salariale, le recensement biométrique des agents et fonctionnaires de l'État fut lancé en 2005 avec l'aide de l'Afrique du Sud et de la Belgique. Cette opération ne donna pas de résultats escomptés, étant donné qu'elle créa plus de

problèmes que de solutions. C'est le cas de : "un même numéro matricule attribué à plusieurs fonctionnaires de l'État" ; "le monnayage du numéro matricule", maux qui furent décriés parmi tant d'autres, surtout en provinces. Ce recensement fut encore une fois un échec dans la mesure où il n'arriva pas à dénombrer avec exactitude les agents et fonctionnaires de l'État.

Soucieux d'améliorer le bien-être des agents et fonctionnaires de l'État et conscient que le développement économique passe par des cadres juridiques transparents, ainsi que des institutions publiques saines et efficaces, le Gouvernement lança en août 2011, la bancarisation de la paie des agents et fonctionnaires de l'État, afin de maîtriser les effectifs du personnel émergeant au budget de l'État, ainsi que le volume financier de la masse salariale correspondante. La maîtrise du volume financier et de la masse salariale du personnel de l'État supposant la rationalisation de la politique salariale, à travers la réduction des irrégularités du fichier unique de la paie, le blocage des doublons et la détection des fictifs, la bancarisation de la paie s'entend ainsi comme le paiement des salaires des agents et fonctionnaires de l'État par voie de comptes bancaires (Cour des Comptes, 2016).

Elle a commencé à Kinshasa avec la paie des institutions politiques pour un effectif de 2.444 unités et s'est accélérée en juillet 2012 avec 141.785 unités. Étant donné la faiblesse du réseau bancaire, la réforme de la bancarisation a été menée progressivement. Elle a débuté par les cabinets ministériels et les administrations centrales, avant de s'étendre aux enseignants, puis aux forces de l'ordre (RDC : Bancarisation, ça paie, 2014) et est intervenue en Provinces au mois d'octobre 2012.

La Province du Kasai Central compte 5 banques commerciales notamment BCDC, Rawbank, TMB, Sofibanque et Advans Banque qui s'occupent de la paie des agents et fonctionnaires de l'État selon qu'ils sont dans la ville de Kananga ou à l'intérieur. En plus de ces banques, la Caritas Développement Kananga est chargée de la paie des enseignants et supplétifs de l'EPST des territoires. Concernant les autres agents et fonctionnaires de l'État des territoires, les banques chargées de les payer n'ayant pas de succursales, effectuent des descentes dans les chefs-lieux pour y effectuer l'opération de paie ou recourent au service des intermédiaires. Il se fait que quand la banque organise une descente sur terrain pour payer, elle le fait pour une durée bien déterminée ne dépassant pas deux jours. Les agents et fonctionnaires de l'État sont alors appelés à effectuer des milliers de kilomètres à pied qui, à pied, à vélos, ou sur des motos de location pour atteindre les sites de paie. Certains arrivent de fois après que l'équipe chargée de la paie soit partie et sont obligés de la suivre à Kananga en dépensant le peu d'argent qu'ils possèdent. Ceux qui n'ont pas la possibilité de descendre à Kananga, attendront le mois suivant ou verront leurs salaires reversés dans le sous-compte "Reliquat paie".

Outre ce que nous venons de décrier, d'autres situations sont constatées sur terrain notamment : observance de fois, de l'absence de liquidités en CDF et les requérants sont appelés à retirer le salaire en dollars US au taux de la banque avec toutes les conséquences y relatives sur le marché ; le retraitement des listes de paie ; sous-traitance de l'opération de paie par certaines banques surtout celles chargées de la paie des agents et fonctionnaires de l'État des territoires; difficulté d'acquiescer le crédit par un grand nombre d'agents et fonctionnaires de l'État payés par la banque, des longues files d'attente pour accéder aux distributeurs des billets et cela sous le soleil, des petits pots de vins aux vigiles et guichetiers sont autant de maux reprochés à la bancarisation et la liste n'est pas exhaustive.

Eu égard à ce qui précède, nos préoccupations ont gravité autour des questions ci-après :

- comment se présentait le circuit de la paie avant la réforme au Kasai Central ?

- quels sont les atouts, les faiblesses et les opportunités de la bancarisation de la paie des agents et fonctionnaires de l'État au Kasai Central ?
- cette réforme est-elle vécue par les bénéficiaires de la même manière ?

Au vu de la situation du terrain, avant la bancarisation de la paie des agents et fonctionnaires de l'État au Kasai Central, le circuit de la paie était caractérisé par une multiplicité d'intervenants ; paiement des fictifs en complicité avec les chefs de division ; ponction opérée par les comptables sur le salaire de chaque agent, surtout ceux de l'intérieur pour le transport de fonds ; cumul d'arriérés de salaires sur plusieurs mois ; détournement de salaires par les comptables publics ; des manquants dans les liasses et une mauvaise qualité des billets de banque livrés ; une absence de maîtrise des effectifs à rémunérer et de la masse salariale, etc.

La bancarisation de la paie des agents et fonctionnaires de l'État du Kasai Central tout en étant une opération salubre pour ces derniers dans la mesure où elle leur offre l'avantage de recevoir la totalité de leur rémunération dans le délai et d'accéder au crédit et autres services bancaires ne permet pas aux autres agents et fonctionnaires de l'État de jouir des mêmes avantages sous d'autres cieux. Elle a ainsi offert beaucoup d'opportunités au secteur bancaire qui voit ses caisses devenir liquides et viables. Au vu de la situation sur terrain, elle se présente à double vitesse dans la mesure où certaines entités sont plus privilégiées que d'autres.

L'objectif de cette investigation est de faire l'état des lieux de la bancarisation de la paie des agents et fonctionnaires de l'État au Kasai Central afin de ressortir les forces, les faiblesses et les opportunités de cette dernière. Pour y parvenir, nous allons aborder successivement les points suivants : Cadre méthodologique ; Etat des lieux de la bancarisation de la paie des agents et fonctionnaires de l'État au Kasai Central ; Forces, Faiblesses et Opportunités de la bancarisation de la paie

## I. CADRE METHODOLOGIQUE

Pour la réalisation de cette étude, la méthode d'enquête par sondage non probabiliste délibéré a été utilisée et s'est déroulée sur une période allant du 15 Septembre au 15 Décembre 2020, soit 3 mois.

### 1.1. Population cible

Elle est constituée des fonctionnaires de l'État, des enseignants de l'EPST, des militaires et des policiers ainsi que des autres agents de l'État dont le salaire est payé à la banque ou par une autre structure désignée par le Gouvernement. Ainsi, la province du Kasai Central dispose de 43.982 agents et fonctionnaires de l'État budgétisés donc payés au 31 décembre 2020 d'après la division provinciale du budget.

### 1.2. Échantillon

Dans le cadre de cette étude, l'échantillon est tiré de la population des agents et fonctionnaires de l'État et dont la taille est déterminée à partir de la formule ci-dessous :

$$n = \frac{Z^2 PQ}{d^2} \quad (\text{Fisher A. et al. sd})$$

Où

n : est la taille désirée de l'échantillon

Z : est l'écart, fixé, en général à 1,96 (ou 2) et qui correspond à un degré de confiance de 95%.

P : est ici, la proportion d'agents et fonctionnaires de l'État ayant des comptes bancaires. Etant donné qu'aucune estimation n'est faite officiellement concernant le taux de bancarisation de la paie des agents et fonctionnaires de l'État dans la Province, nous avons, pour avoir P, mené une enquête à faible échelle auprès de 86 personnes sélectionnées de manière délibérée devant les banques au moment de la paie, dont 66 issues du centre urbain et 20 de l'intérieur de la Province. A l'issue de cette enquête, 46 personnes soit

53,5% (toutes du centre urbain), ont affirmé détenir un compte bancaire. C'est cette proportion que nous allons utiliser dans le calcul de la taille de l'échantillon.

Q : est la probabilité contraire à P. Ainsi,  $Q = 1 - P$  soit 46,5%.

d : est le degré de précision voulu qui est en général 0,05 et parfois 0,02.

Cette formule est utilisée lorsque la taille de la population (N) est supérieure ou égale à 10.000.

Ainsi, la taille de notre échantillon est trouvée comme suit :

$$n = \frac{(1,96)^2 (0,535)(0,465)}{(0,02)^2} = 2389$$

Cet échantillon est réparti proportionnellement à la taille des structures de paie comme suit :

Tableau I. Répartition de l'échantillon selon les structures de paie

N°	Structures de paie	Population	Échantillon
01	BCDC	11.211	582
02	RAWBANK	6.299	326
03	T.M.B.	7.029	364
04	ADVANS BANQUE	120	6
05	SOFIBANQUE	4.071	211
06	CARITAS CONGO	17.379	900
	Total	46.109	2.389

Source : Nous-même à partir des données fournies par les structures de paie de Kananga

Dans la mesure où la Sofibanque et la Caritas Congo/Kananga paient les salaires des agents et fonctionnaires de l'État des Entités Territoriales Décentralisées, le tableau qui suit donne la structuration de l'échantillon par territoire selon les deux dernières structures de paie ci-dessus.

Tableau II. Répartition de l'échantillon des agents et fonctionnaires de l'État payés par la Sofibanque et la Caritas/Kananga

Territoire	Sofibanque		Caritas	
	Population	Echantillon	Population	Echantillon
Demba	830	43	2634	136
Dimbelenge	716	37	2831	147
Kazumba	918	48	4701	243
Dibaya	1607	83	2715	141
Luiza			4498	233
<b>Total</b>	<b>4071</b>	<b>211</b>	<b>17379</b>	<b>900</b>

Source : Nous-même à partir des données de la Caritas et de Sofibanque

Il sied de signaler que Sofibanque ne paie pas les agents et fonctionnaires de l'État du territoire de Luiza, mais plutôt la Rawbank. Raison pour laquelle la colonne réservée à la Sofibanque pour ce territoire est vide. Les agents de l'EPST-Luiza sont en revanche payés par la Caritas-Luiza qui coordonne les activités de la paie de l'EPST et une partie du territoire de Kazumba.

Tableau III. Répartition de l'échantillon selon la ville et Territoire de résidence des bénéficiaires de la bancarisation de la paie.

N°	Structures de paie	Population d'agents et fonctionnaires de l'État budgétisés	Échantillon
01	Ville de Kananga	22.558	1.169
02	Territoire de Demba	3.755	195
03	Territoire de Dimbelenge	3.657	188
04	Territoire de Kazumba	5.785	300
05	Territoire de Dibaya	4.420	228

06	Territoire de Luiza	5.964	309
	Total	46.109	2.389

Source : Nous-mêmes à partir des données fournies par les Banques et la Division Provinciale du Budget.

\* **Critères d'inclusion à l'échantillon** : ne peut être individu-échantillon pour cette investigation que le sujet répondant aux critères ci-après : Être agent ou fonctionnaire de l'État ; Avoir un compte bancaire ou non ; Être présent au moment du passage de l'enquêteur ; Être disposé à répondre aux questions.

### 1.3. Collecte des données

Pour atteindre nos individus-échantillon, nous avons recouru à la méthode d'enquête par sondage non probabiliste délibéré selon laquelle l'enquêteur opère un choix délibéré sur les individus à interroger répondant aux critères d'inclusion et dont les lieux de rencontre sont connus d'avance. Les techniques documentaires et d'interview structurée ont été utilisées pour collecter les informations dont nous avons besoin.

### 1.4. Analyses

Le traitement des données collectées a été réalisé à l'aide du logiciel SPSS 20.0 et la méthode d'analyse était celle d'Analyse Factorielle des Correspondances Multiples pour 26 variables qualitatives.

## II. ETAT DES LIEUX DE LA BANCARISATION DE LA PAIE AU KASAI CENTRAL

La bancarisation de la paie des agents et fonctionnaires de l'Etat a été lancée au Kasai Central à partir du mois d'octobre 2012. Cinq banques commerciales étaient chargées de la paie des agents et fonctionnaires de l'Etat notamment : BCDC, RAWBANK, TMB, ADVANS BANQUE et SOFIBANQUE en plus de la Caritas Développement pour payer les enseignants de l'EPST des territoires.

**La BCDC** s'occupe de la paie : Magistrats civils, Division de la justice, Division de l'intérieur, Défense et sécurité, économie et finances, DGI, DGRAD, DGDA, Budget, Plan, Médecins, Pharmaciens, l'EPSP, Pro-santé, l'ESU-Kananga, Développement rural, Mines, commerce extérieur et industrie, Environnement, fonction publique active et passive, jeunesse et culture, emploi et travail, Inspecteur général EPST, PNC, ISP-Mashala dans le territoire de Dimbelenge, etc. pour un total de 11.211 agents et fonctionnaires au mois de décembre 2020.

**La Rawbank** se charge de la paie de : Police Judiciaire, Service National, Cours et Tribunaux, Parquet Général, Magistrats Civils passifs, Auditorat militaire, DGM, Santé, ISP Kabuluanda, ISP Bilomba, ISTM Ndekesha, ISTM Tshimbulu, ITPR, PNC, FARDC, Fonction publique, etc. dont le total revient à 6.299 agents et fonctionnaires de l'Etat.

**La TMB** s'occupe de la paie de : ACP Ville, Bibliothèque Nationale, CDT, Centre de Promotion Sociale, CNAEA, DVDA, FSRN, FORUM SIDA, FSR, INS, Instituts Nationaux des Musées, Magistrats Civils/Territoire de Tshimbulu, Metelsat, ONEM, PNMLS, Prime Inspection Générale de la Territoriale, Prime Pro Agri/Tshimbulu, Pro-Santé PNC, Programme Cadre de Création d'Emploi, RENATELSAT, RTNC, SNGHV, SENAPI, SENASEM Ville, SNGHV Kanioka, SNHR, SONECA, TNT, Inspection Provinciale de l'Agriculture, Pêche et Elevage, EPST, PNC, etc. pour un total de 7.029 agents et fonctionnaires de l'Etat.

**Advans Banque** est chargée de la paie des Professionnels de Santé Militaires qui sont au nombre de 120.

**La Sofibanque/Kananga**, paie les agents et fonctionnaires de l'État des territoires de Dibaya, Demba, Kazumba et Dimbelenge, des services : DGM, Agriculture, Economie, Culture et Art, Développement Rural, Santé, Mines, ESU, PNC, etc. pour un total de 4.071.

**La Caritas**, elle, s'occupe de la paie de 17.379 agents de l'EPST des territoires.

### III. FORCES, FAIBLESSES et OPPORTUNITES DE LA BANCARISATION DE LA PAIE DES AGENTS ET FONCTIONNAIRES DE L'ÉTAT AU KASAÏ CENTRAL

Nous ferons ressortir ici, les forces, les faiblesses ainsi que les opportunités de la bancarisation de la paie des agents et fonctionnaires de l'État dans la province du Kasai Central. Ces dernières seront les résultats d'une enquête menée auprès de la population bénéficiaire de la bancarisation.

#### 3.1. Des résultats de l'Analyse Factorielle des Correspondances Multiples

##### 3.1.1. Détection des axes pertinents

Les axes pertinents sont des axes factoriels dont les premiers expliquent une grande proportion de la variance. Pour cela, il est nécessaire de trouver le coefficient Alpha de Cronbach ainsi que la variance expliquée. Pour que l'analyse soit satisfaisante, il est souhaitable que la moyenne de coefficient Alpha de Cronbach soit au-moins 70%. Le tableau ci-après présente le coefficient Alpha de Cronbach ainsi que la variance expliquée précisément le total des valeurs propres et l'inertie.

Tableau IV. Récapitulatif des modèles

Dimension	Alpha de Cronbach	Variance expliquée	
		Total (valeur propre)	Inertie
1	,925	7,323	,488
2	,671	2,676	,178
Total		9,999	,667
Moyenne	,857	5,000	,333

Source : Nos analyses à l'aide du logiciel SPSS 20.0

L'examen rapide de ce tableau révèle que l'axe 1 et l'axe 2 sont les plus pertinents dans l'interprétation des résultats. Ils contiennent à eux seuls 99,99% des informations répartis à raison de 73,23% pour l'axe 1 et 26,76% pour l'axe 2.

##### 3.1.2. Mesures de discrimination

Les mesures de discrimination permettent de dégager les variables les plus pertinentes qui serviront dans l'interprétation du processus de la bancarisation dans notre milieu d'étude. La figure 1 ci-après illustre cette situation.

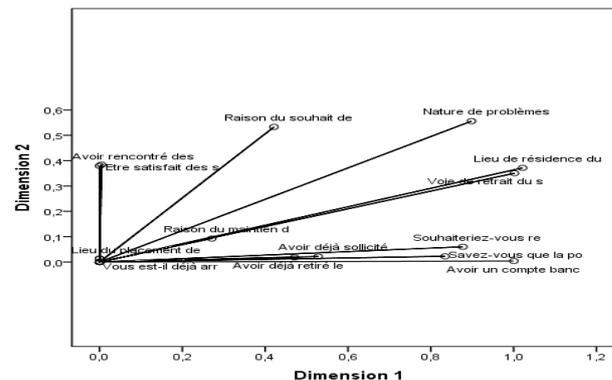


Figure 1 : Variables les plus pertinentes.

Il se dégage de cette figure que les variables les plus pertinentes pouvant servir à l'interprétation de la bancarisation sont : la nature des problèmes ; le lieu de résidence ; la raison du souhait de retourner à l'ancien système de paie ; les voies de retrait de salaire ; avoir un compte bancaire.

##### 3.1.3. Représentation de voies de retrait de salaire et de compte bancaire où le salaire est logé

Le premier axe principal de la figure 2 ci-après est plus explicite ; il oppose la banque de la Caritas et de la Sofibanque selon le fait d'avoir un compte bancaire. Il se dégage de cette figure que les agents et fonctionnaires de l'État qui reçoivent leurs salaires à partir des banques ont le privilège d'avoir un compte bancaire pouvant leur permettre d'avoir

accès à d'autres services bancaires comme le crédit par exemple alors que ceux de la Caritas et de la Sofibanque n'ont pas de comptes bancaires. Ils sont payés sur base des listings ou de fois sur des listings élaborés manuellement, et par conséquent n'ont aucun avantage de la bancarisation.

Le deuxième axe principal oppose les deux blocs, respectivement celui de ceux ayant les comptes bancaires et ceux qui n'en ont pas et aussi la caritas de la sofibanque quant au profil des bénéficiaires.

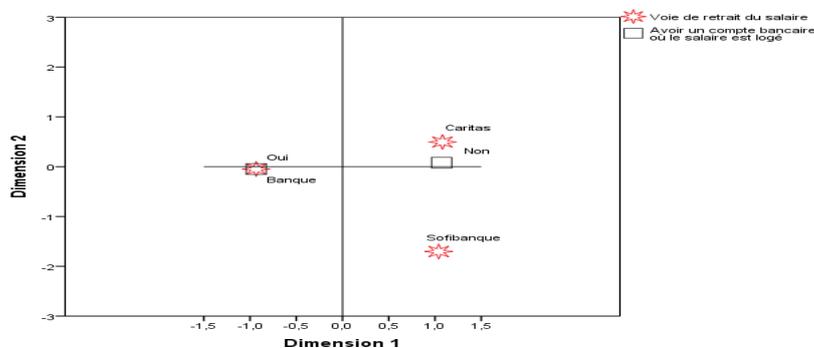


Fig.2 : Représentation simultanée des voies de retrait de salaire et de comptes bancaires

### 3.1.4. Représentation des voies de retrait de salaire et nature de problèmes rencontrés par les agents et fonctionnaires

Le premier axe principal de la figure 3 ci-dessous, oppose la banque de la Caritas et Sofibanque selon la nature de problèmes que les agents et fonctionnaires de l'État rencontrent pour percevoir leurs salaires. Il se dégage de cet axe qu'au niveau des banques, les problèmes ci-après sont observés : Bousculade au niveau des files d'attente ; Coupures intempestives de connexion ; Nombre restreint des guichets et de distributeur des billets ; Monnayage des services par les policiers de garde ; temps considérable d'attente sans être servis en effectuant des va-et-vient ; Retenues injustifiées de fonds par la banque, etc.

Alors qu'au niveau de la Caritas et de la Sofibanque, il se constate ce qui suit : Longue distance à parcourir pour avoir le salaire ; Maltraitance des enseignants par les agents payeurs de la Caritas ; Retenue à la source (dime et autres contributions pour l'Église) ; Retenue injustifiée de fonds ; Grand retard dans le paiement, etc. Le deuxième axe principal, oppose la banque, la Caritas de la Sofibanque.

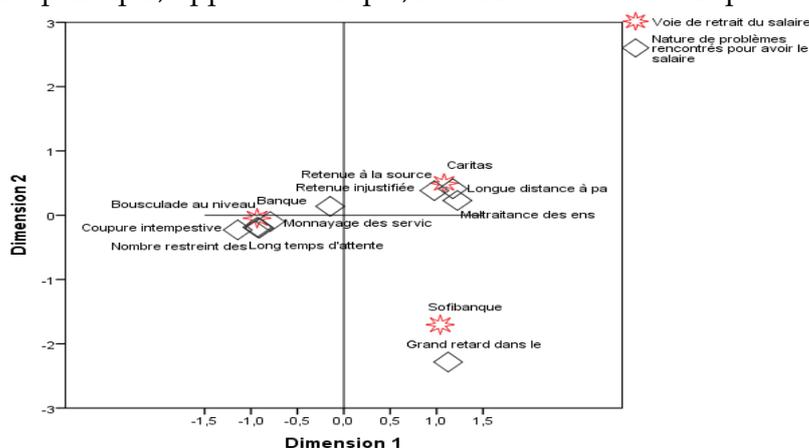


Fig.3 : Représentation simultanée des voies de retrait de salaire et de nature de problèmes rencontrés

### 3.2. Forces, faiblesses et opportunités de la bancarisation proprement dite

La bancarisation de la paie des agents et fonctionnaires de l'État est une des réformes qui semble réussir en dépit des mesures d'accompagnement et d'encadrement qui posent

encore des problèmes jusqu'aujourd'hui. Plusieurs obstacles sont encore visibles et les objectifs que le gouvernement s'est assignés en mettant sur pied cette réforme sont encore loin d'être atteints. Malgré ces zones d'ombre, certains points positifs et certaines opportunités se dégagent.

### 3.2.1. Des forces de la bancarisation de la paie au Kasai Central

Pour les agents et fonctionnaires de l'État :

- sécurisation du salaire : l'agent retire la totalité de son salaire ;
- accès à différents services bancaires du fait que l'agent devient client comme tous les autres clients de la banque ;
- régularité du salaire même si la date de paie n'est pas fixe ;
- culture bancaire ;
- pas de détournement du salaire ;
- réduction de coût de transport.

Pour les banques payeuses :

- augmentation des dépôts dans les banques commerciales et donc plus des crédits aux agents économiques (ménages et entreprises notamment) ;
- diminution des coûts de services financiers permettant ainsi de contribuer tant soit peu au développement bancaire ;
- faible risque de faillites.

### 3.2.2. Des faiblesses de la bancarisation au Kasai Central

La mise en œuvre de la réforme sur la bancarisation de la paie des agents et fonctionnaires de l'État au Kasai Central rencontre plusieurs difficultés dont certaines sont surmontées avec l'implication des parties prenantes ainsi que des Autorités politiques alors que d'autres demeurent pendantes. Il s'agit notamment de :

- Coupure intempestive de connexion ;
- Monnayage des services par les policiers de garde ;
- La carence de banques dans les territoires d'accès difficile ;
- Le retard récurrent dans la transmission des rapports de paie par l'ACB et les banques intervenantes ;
- La date de paie n'est pas fixe ;
- Temps considérable d'attente pour être servi à cause d'une foule immense de bénéficiaires ;
- Des va-et-vient à la banque à cause de panne de machines ;
- Bousculade au niveau des files d'attente pour occuper une bonne place ;
- Nombre restreint de distributeurs des billets et des guichets ;
- Ponction salariale sans explication préalable ;
- De fois, carence de francs congolais au niveau de distributeurs obligeant les bénéficiaires à retirer le salaire en dollars à un taux supérieur de celui du marché ;
- Longues distances à parcourir pour les fonctionnaires (enseignants) qui sont et qui prestent dans les milieux reculés pour atteindre le site de paie de la Caritas. Chaque fois qu'il y a paie et qu'ils sont appelés à se déplacer vers les sites de paie, les élèves vont en congé circonstanciel jusqu'au retour de ces enseignants ;
- Maltraitance des enseignants et fonctionnaires par les agents payeurs dans les territoires ;
- Le problème relatif à l'identification et au paiement des inactifs, des veuves, des orphelins, des indisponibles ;
- La difficulté d'identifier, pour les banques intervenantes, les agents et fonctionnaires ainsi que les militaires ayant perdu leurs pièces d'identité ;
- Grand retard de paiement pour les agents et fonctionnaires de l'État de certains territoires qui totalisent de fois deux à trois mois d'absence de salaire ;

- Retenues à la source pour les écoles conventionnées (dimes et autres contributions pour l'Église) ;
- Certains fonctionnaires se voient omis des listings de paie et de fois leurs comptes ne sont pas crédités. Ils passent des heures et des heures à attendre ;
- Versement de pourboire aux agents payeurs ou au policier de garde sous l'appellation de l'eau à boire ou transport ou encore café ;
- Paiement de salaire de fois sans listing de paie (paiement sur papier manuscrit) et l'agent payeur demande aux bénéficiaires les montants qu'ils touchent souvent avec des menaces de couper le double en cas d'un faux montant communiqué (pour les agents et fonctionnaires payés par la Sofibanque) ;
- Certains agents exerçant dans deux ministères par exemple Santé et ESU de l'intérieur mais payés par la Sofibanque ont à chaque paie l'obligation de verser un montant allant de 5.000 à 10.000 FC pour la bière ;
- Les agents et fonctionnaires de l'État absents lors du passage des agents payeurs (qui ne font que peu d'heures dans le site), doivent suivre ces derniers à Kananga occasionnant ainsi des dépenses énormes pour le transport et la restauration tout en désertant le service ou attendre la paie prochaine pour être servis.

### 3.2.3. Des opportunités de la bancarisation au Kasai Central

L'implantation de la réforme sur la bancarisation de la paie ne connaît pas que de difficultés, mais aussi des opportunités dans notre milieu d'investigation notamment :

- Multiplicité des agences de location des véhicules : en effet, pour le déplacement des équipes d'agents payeurs vers l'intérieur, la plupart de banques commerciales louent des véhicules au niveau des agences spécialisées qui n'existaient pas avant ;
- Multiplicité de bureaux avec photocopieuses et imprimantes pour la saisie des correspondances et photocopie des cartes d'électeurs et autres documents ;
- Implantation des cabines téléphoniques tout autour des structures de paie pour la vente des unités de communication ;
- Les réseaux de communication qui travaillent avec certaines banques tels que Vodacom et Airtel ont surement augmenté leur chiffre d'affaires dans la mesure où la banque coupe 2030 FC à chaque agent et fonctionnaire de l'État pour la messagerie du moins pour ceux qui en reçoivent ;
- Pour les agents et fonctionnaires de l'État disposant de carte bancaire, la banque ponctionne du salaire un montant de 2030 FC à chaque paie lui permettant ainsi d'augmenter ses avoirs.

## CONCLUSION

La bancarisation de la paie des agents et fonctionnaires de l'État est un vaste projet porteur d'espoir, qui s'inscrit dans le cadre des réformes institutionnelles prônées par le Gouvernement en vue de renforcer l'efficacité de l'État et la bonne gouvernance. Elle s'est étalée dans les provinces à partir de 2012 et depuis lors, elle poursuit tant bien que mal son bonhomme de chemin plein d'embûches.

Pour pouvoir bien comprendre les mécanismes de son fonctionnement, ses atouts, ses faiblesses et ses opportunités, dans une province post-conflit où persistent encore de poches de résistance, à faible inclusion bancaire, à caractère purement administratif, dépourvue d'industries, aux routes presque impraticables surtout dans les territoires, nous avons initié cette étude intitulée "*Bancarisation de la paie des agents et fonctionnaires de l'État au Kasai Central. Forces, Faiblesses et Opportunités*".

À l'issue de nos investigations et en rapport avec nos questions de recherche, il s'observe que la bancarisation de la paie des agents et fonctionnaires de l'État au Kasai Central se déroule à deux vitesses selon que l'on est en milieu urbain ou rural. En milieu urbain, tous les agents et fonctionnaires possèdent de comptes bancaires dans lesquels les

salaires sont crédités leur donnant accès au crédit bancaire par exemple. Pour l'acquisition de leurs salaires, ils éprouvent une multitude de difficultés au niveau de leurs structures de paie et malgré celles-ci, ils souhaitent la pérennisation de cette réforme et demandent aux structures de paie d'améliorer les conditions d'accueil et de paie qui les chosifient. En milieu rural, les bénéficiaires de la bancarisation la vivent différemment. Ceux payés par la banque n'ont pas les mêmes problèmes que ceux payés par Caritas et Sofibanque. En effet, les agents et fonctionnaires de l'État des territoires payés par la banque déplorent le fait qu'ils n'ont pas accès au crédit comme ceux de la ville et pour souscrire à ce dernier, il faut se rendre à Kananga. Ceux payés par Caritas et Sofibanque sont les plus malheureux dans la mesure où ils sont payés avec un grand retard. De fois, ils accumulent deux à trois mois sans être payés, surtout ceux payés par la Sofibanque.

## BIBLIOGRAPHIE

- Analyse Factorielle des Correspondances. (s.d.). Consultée le 22/03/2020 sur <https://foad-mooc.auf.org/IMG/pdf/M05-3.pdf>.
- Beau, D., & Daudec, S. (1992). *Stratégie d'entreprise et de communication*. Dunod, Paris.
- DPS. (2016). Annuaire des ressources humaines en santé, Kasai Central, édition 2016.
- Fall, M. (2007). La promotion de la bancarisation de l'espace UEMOA, Université Gaston Berger de Saint-Louis.
- Fisher, A. et Al. (s.d.). *Manuel de recherche opérationnelle en matière de planification familiale*, The council, New York.
- Fourastie, J. (1970). *Pourquoi nous travaillons ?* Collection Que sais-je ? n°818, PUF.
- [Http://www.zoom-eco.net](http://www.zoom-eco.net), consulté le 04 mars et 31 août 2020.
- [Https://deskeco.com/rdc-un-audit-de-la-cour-des-comptes](https://deskeco.com/rdc-un-audit-de-la-cour-des-comptes) consulté le 15 septembre 2020.
- Kabungu, B. & Ntabugi B. P. (2018). De la prise en charge comptable de la bancarisation de la paie des agents et fonctionnaires de l'État en RDC : Analyse des stratégies d'un changement Kaléidoscopique, Article, Annales de l'UNIGOM, Vol. VIII, n°1.
- Kalonga M. (2018). Carte postale de la Province du Kasai Central.
- Kamba, N. A. (2014). Bancarisation de la paie des fonctionnaires de l'État et opportunités de la croissance économique pour la RDC, mémoire, Faculté des Sciences Économiques, UNILU.
- Kazumba, C. (2015). Les enjeux de la bancarisation en RD Congo, sur <https://www.financialafrik.com/2015/06/04/les-enjeux-de-la-bancarisation-en-rd-congo/>
- Kilozo M. J. (2019). Analyse et perception de la bancarisation de salaires des agents et fonctionnaires de l'État en RDC : État des lieux au sein de la TMB/Bukavu, Mémoire, Faculté des Sciences Économiques et de Gestion, Université Évangélique en Afrique, Bukavu.
- Laetitia, M.P. (2015). Stratégies de communication de la bancarisation des fonctionnaires de l'État pendant la période allant de 2012 à 2013.
- Mapenzi K. N. (2017). Problématique de la bancarisation de la paie des salaires des agents et fonctionnaires de l'État en RDC : cas des enseignants des écoles publiques de la cité de Kagando/Kiliba, mémoire de licence, ISP/Bukavu.
- Mpinga, K. & Gould, D. J. (1977). *Les Réformes Administratives au Zaïre, 1972-1973*, Volume 1, Presses Universitaires du Zaïre. n°3-4.
- Mpinga, K. & Gould, D. J. (1977). *Les réformes administratives au Zaïre, 1972-1973*, Presses Universitaires du Zaïre, vol. 1.
- PNUD, UNOPS, PNSAR. (1998). Monographie de la province du Kasai Occidental.
- Quennouëlle, C. (s.d., p. 360). *Précis de réglementation de la microfinance*, n°45.