

M.E.S., Numéro 134, Vol. 2, mai – juin 2024

<https://www.mesrids.org>

Dépôt légal : MR 3.02103.57117

N°ISSN (en ligne) : 2790-3109

N°ISSN (impr.) : 2790-3095

Mis en ligne : le 25 juin 2024



## ***Revue Internationale des Dynamiques Sociales***

### ***Mouvements et Enjeux Sociaux***

*Kinshasa, mai - juin 2024*



## LES DEFIS DE LA BANCARISATION DES SALAIRES DES AGENTS ET FONCTIONNAIRES DE L'ETAT EN RD. CONGO :

*analyse des contraintes en milieux ruraux*

par

**Léonard MATEY MOKEMBI**

*Apprenant en Master complémentaire,  
Haute Ecole de commerce (HEC) de Kinshasa*

### Résumé

*La bancarisation de la paie des agents et fonctionnaires de l'Etat en RDC est une réforme importante qui a contribué significativement à la maîtrise de la masse salariale par le contrôle des effectifs salariés. Cette réforme a généré des importantes sommes d'argent permettant ainsi au gouvernement congolais de faire face à d'autres dépenses publiques. Système consistant à intégrer les salaires des agents et fonctionnaires dans le circuit bancaire, cependant, la bancarisation présente jusqu'à ce jour des défis non négligeables pour sa réussite dans les milieux ruraux. Ainsi, la présente recherche analyse ces différents obstacles auxquels est confronté le nouveau système la bancarisation des salaires dans les milieux ruraux congolais.*

**Mots-clés :** *bancarisation, salaire, fonctionnaire de l'Etat*

### Abstract

*The banking of the payroll of state agents and civil servants in the DRC is an important reform which has contributed significantly to the control of the wage bill through the control of the salaried workforce. This reform generated large sums of money, allowing the Congolese government to meet other public expenses. System consisting of integrating the salaries of agents and civil servants into the banking circuit, however, banking has to date presented significant challenges for its success in rural areas. Thus, this research analyzes these different obstacles faced by the new banking system of salaries in Congolese rural areas.*

**Keywords :** *banking, salary, state civil servant*

### INTRODUCTION

Jusqu'en 2011, avant le système de la bancarisation, le système de paiement en RDC était encore traditionnel ; les agents et fonctionnaires percevaient leurs salaires dans leurs entreprises respectives. Ce système de paiement avait beaucoup de conséquences néfastes tant sur la vie de la population bénéficiaire que sur les entreprises en ce sens que, pour payer un grand nombre d'agent il fallait passer pendant beaucoup de jours ou patienter pendant beaucoup de temps ; aussi, ce système de paiement présentait toujours de déficits presque certains chefs casher les effectifs normaux des agents à payer (agent fictif) ». ([www.google.com](http://www.google.com)). Depuis 2012, c'est un pas des géants qu'avait franchi le gouvernement avec l'accomplissement du système de la bancarisation, qui d' dorénavant, met au clair les vrais effectifs, les vrais salaires, et épargne certaines entreprises désencombrement, désordre et réclamation lors du paiement de leurs dû.

Le gouvernement congolais s'est retrouvé dans une position de faible emprise sur la maîtrise de l'effectif de ses fonctionnaires ; car il faisait de nombreuses années que les autres structures, autres que l'Etat, s'occupaient de la paie des agents et fonctionnaires de l'Etat. Ceci entraînait beaucoup plus l'augmentation de la masse salariale et d'importantes fuites des ressources publiques à tel point que le gouvernement ne savait pas exactement combien de fonctionnaires travaillaient pour lui, combien étaient-ils, où étaient-ils, à quels postes étaient-ils affectés et dans quels services. Un taux faible d'inclusion financière et de l'économie, retard important de perception de salaire de la part des agents, coût élevé de l'impression des billets... ces difficultés ont poussé les responsables de l'Etat à une réflexion approfondie pour trouver des pistes de solution. C'est ainsi que le gouvernement a lancé en août 2011 l'opération de bancarisation de la paie de ses agents et fonctionnaires comme solution aux différents problèmes posés par le système traditionnel de paie. L'objectif consiste à analyser la situation du système de bancarisation des salaires en milieu rural par l'analyse SWOT faisant ressortir ce qui ne marche pas et qui nécessite des réformes significatives.

Cette réflexion est subdivisée en trois grands points, exception faite à l'introduction et à la conclusion. Le premier point aborde le cadre conceptuel, le deuxième présente la démarche méthodologique et le dernier est axé sur les défis de la bancarisation des salaires en milieux ruraux.

## I. CADRE CONCEPTUEL

### 1.1. Salaire

Le salaire, revenu payé à la force de travail, est une forme de paiement périodique, versé par un employeur à un employé salarié, celui-ci étant généralement encadré par un contrat de travail. (fr.m.wikipedia.org). Le salaire vient du latin *salarium*, dérivé de *sal*, le sel. « Payement pour travail ou service rendu ». Il désignait initialement la ration de sel fournie aux soldats romains (*salarium*), puis désigna l'indemnité en argent versée pour acheter le sel et autres vivres (Jean Fourastié, 1970). Généralement, le salaire représente le paiement du travail convenu entre un salarié et un employeur au titre du contrat de travail dans le secteur privé et pour les agents contractuels dans la fonction publique, ou de l'emploi pour les fonctionnaires. C'est donc des sommes d'argent versées en espèces par un employeur à ses salariés en contrepartie de leurs services.

En droit, le salaire, qu'il soit à l'heure, à la pièce, à la tâche, à la journée, est la nécessaire contrepartie du contrat de travail. Le salarié échange sa force de travail (ses services) contre le salaire. Selon la théorie libérale, le salaire est la variable d'ajustement entre l'offre (salariés) et la demande (employeurs) de travail. L'objectif du libéralisme économique consiste à libérer le marché du travail, et par là de laisser le prix du salaire évoluer librement.

La première théorie sur les salaires est due à Saint Thomas d'Aquin pour qui le juste salaire est celui qui permet à son bénéficiaire d'avoir une vie conforme à sa position sociale. Cependant, la première théorie moderne ne fut élaborée qu'au XIXe siècle par Adam Smith et pleinement développée par David Ricardo. Elle est connue sous le nom de théorie de la subsistance : les salaires seraient fixés de manière à permettre la survivance des travailleurs mais ne pourrait guère s'éloigner de ce niveau. La théorie des salaires développée par Karl Marx, selon laquelle les entrepreneurs accaparent un taux de plus-value au détriment des salariés ne laissant à ceux-ci qu'un salaire dit de subsistance, est une variante des principes développés par Ricardo. L'histoire économique en dépit de l'augmentation concomitante de la production et de la progression des salaires à la fin du XIXe siècle et au cours du XXe siècle n'ont donné tort ni à l'un ni à l'autre. (Muheme Gaspard, 2011).

Une nouvelle tentative d'explication a été faite par l'économiste américain John Bates Clark. Selon lui, les salaires tendent à s'établir au niveau où les employeurs estiment profitable d'engager un nouveau travailleur. En effet, selon la loi de la diminution des profits, la valeur de la contribution de chaque travailleur supplémentaire à la production est censée décroître. Il en résulte que la croissance de la main-d'œuvre fait chuter les salaires. John Maynard Keynes s'est farouchement opposé à cette théorie qui ignore les effets de la hausse des salaires sur la productivité et le pouvoir d'achat. Cette relation est selon lui essentielle et est le fondement de la doctrine selon laquelle une augmentation des salaires peut favoriser la consommation davantage que l'épargne. Si la baisse du chômage permet une hausse des revenus, une consommation accrue engendre une nouvelle demande de travail et ce, même si le niveau de salaire est déjà élevé. La plupart des économistes se sont rangés à l'idée qu'une hausse de la rémunération ne signifiait pas nécessairement une chute des emplois (J.C. Shabana, 2022). Elle peut en revanche relancer l'inflation, parce que les employeurs tendent à augmenter les prix pour compenser les surcoûts salariaux. Pour éviter cette spirale inflationniste, les hausses de salaire ne doivent pas dépasser les gains de productivité. La théorie des salaires accorde désormais une attention accrue à la manière dont ils s'établissent. Les nouvelles théories du chômage insistent quant à elles sur les effets, supposés pervers, de l'action syndicale, qui, en se souciant principalement de l'amélioration du niveau de vie de ses affiliés et en empêchant l'ajustement des salaires en fonction de l'offre et de la demande, contribuerait à empêcher l'embauche de personnes dépourvues d'emploi.

### 1.2. Bancarisation des salaires

#### 1.2.1. Définition, importance et objectif

La bancarisation des salaires est l'opération par laquelle les agents et fonctionnaires de l'Etat sont payés par l'intermédiation des services bancaires. Les listings de paie sont transmis aux banques qui s'occupent de la paie des agents et fonctionnaires de l'Etat.

Parmi les objectifs assignés à la bancarisation se trouve celui de la maîtrise des effectifs des agents de l'Etat, afin de faire correspondre l'enveloppe salariale. La bancarisation est une opération de domiciliation des salaires des agents et fonctionnaires de l'Etat auprès des banques. En RD Congo, l'Etat paie actuellement ses agents et fonctionnaires sur l'ensemble du territoire national par l'intermédiaire des banques. La bancarisation reflète le degré de pénétration du système bancaire dans les rouages de l'économie et renseigne sur le niveau de développement de l'effort des services financier.

Comme système, la bancarisation est devenue affective et seul moyen prioritaire choisi, adopté et appliqué par le gouvernement congolais pour rémunérer son personnel. Elle a actuellement réussi à toucher

presque toutes les provinces. La bancarisation est effective en Août 2011 et a démarré avec six banques au départ.

Depuis très longtemps, il existait une multiplicité d'intervenants dans le processus de paie des agents et fonctionnaires de l'Etat en RDC. A partir de la Banque Centrale jusqu'à l'agent de l'Etat, une multiplicité d'intervenants dans la chaîne allongeait le temps nécessaire à l'obtention par le bénéficiaire de sa rémunération. Au niveau des entités provinciales, ce système traditionnel de paie présentait les difficultés ci-après : l'insuffisance des banques commerciales ; le retard dans la transmission de l'enveloppe salariale ; le retraitement des listes de paie en provinces au lieu de tenir compte des listings édités à Kinshasa ; le manque de frais de transport pour déplacer les fonds des chefs-lieux des provinces vers l'arrière-pays et l'absence de motivation en faveur des comptables publics.

La bancarisation devient une réforme sociale permettant au gouvernement congolais de repérer les agents et fonctionnaires de l'Etat qui sont en fonction et au Ministère de Budget de régler les dépenses publiques par la bonne gestion de l'enveloppe salariale basée sur la maîtrise des effectifs.

### 1.2.2. De la réforme sur la bancarisation de la paie en RDC

Lancée en 2011, la bancarisation de la paie des agents et fonctionnaires de l'Etat est un vaste projet qui s'inscrit dans le cadre des réformes institutionnelles prônées par le Gouvernement de la RDC en vue de renforcer l'efficacité de l'Etat. C'est ainsi que depuis l'an 2012, les salaires des agents et fonctionnaires de l'Etat sont payés par les banques, supprimant le système manuel qui faisait intervenir les comptables pour assurer cette opération. (B. Kabungu et P. Ntabungi Barakomerw, 2018).

L'objectif visé par la bancarisation de la paie des agents et fonctionnaires de l'Etat est d'assurer le respect du critère continu du Programme Economique du Gouvernement relatif à la non accumulation des arriérés de salaires qui implique l'harmonisation préalable du circuit de la paie des agents et fonctionnaires de l'Etat. Sur le plan pratique, ce projet qui conduit progressivement à la maîtrise des effectifs par une mise à jour du listing de la paie des fonctionnaires de l'Etat, se rapporte au paiement des salaires par voie de compte bancaire, étant entendu que les banques intervenantes, partenaires du Gouvernement, auront au préalable ouvert des comptes individuels en faveur des bénéficiaires et ce, selon les usages en la matière (Kabungu, 2012).

La réforme concerne aussi bien les agents et fonctionnaires de l'Etat relevant de l'Administration Publique, y compris l'armée et la police nationales que les membres des institutions politiques et assimilées (cabinets ministériels, sénat, assemblée nationale...). L'ambition est également d'étendre le projet à l'ensemble des entreprises publiques afin, notamment, d'accompagner le développement du système bancaire par le relèvement du taux de bancarisation de la population.

Outre la garantie de la régularité de la paie du personnel de l'Etat, les avantages escomptés ont pu être regroupés selon qu'ils concernent en premier lieu le Gouvernement ou les agents et fonctionnaires de l'Etat :

- pour le Gouvernement : (i) la visibilité des opérations pour en faciliter le suivi en temps réel ; (ii) l'accroissement du taux de bancarisation ; (iii) la promotion du crédit ; (iv) la maîtrise des effectifs ; (v) le raccourcissement du temps nécessaire aux opérations de paie ; (vi) la réduction des frais corollaires liés à la paie.
- pour les agents et fonctionnaires de l'Etat : (i) l'ouverture des comptes et l'accès aux divers services bancaires ; (ii) la réduction sensible du nombre d'intermédiaires dans le circuit ; (iii) la garantie d'obtention de l'intégralité du salaire.

Il convient de mentionner que le reliquat éventuel de la paie, fruit de la maîtrise des effectifs (suppression des doublons et des fictifs) et de la masse salariale, devrait conforter, au fur et à mesure de l'approvisionnement du compte ad hoc, le Compte général du Trésor. Ce boni devrait constituer, pour l'Etat, une source de financement de l'augmentation du salaire tant attendu par les milliers d'agents et fonctionnaires et/ou faciliter la mécanisation d'autres.

Pour le reste, la bancarisation de la paie s'inscrit également dans la droite ligne de la lutte contre la corruption nécessaire à l'amélioration du climat des affaires.

### 1.1.3. Mesures d'encadrement de la réforme

Le circuit de la paie fut ainsi modifié en remplaçant tous les intermédiaires entre la Banque Centrale, dernier maillon de la chaîne, et le bénéficiaire par un établissement de crédit.

En effet, pour veiller à l'application de sa mesure de bancariser la paie des agents et fonctionnaires de l'Etat, le Gouvernement de la République a institué, via l'Arrêté interministériel n°004 du 09 février 2011 portant création du Comité de Suivi de la Paie (CSP, en sigle), une structure chargée de veiller au paiement régulier et sans retard des rémunérations du personnel de l'Etat. Il s'agit en fait de l'instance chargée de la

mise en œuvre du projet. Cet Arrêté fut revu au mois de novembre de la même année par celui n°299 bis CAB/MIN/FINANCES/2011, n°051/CAB/MIN/BUDGT/2011 et n°071/CAB/MIN/FONCTIONPUBLIQUE/2011 du 12 novembre 2011, par lequel les missions du Comité de Suivi de la Paie des agents et fonctionnaires de l'Etat se virent renforcées, au regard de l'expérience des mois d'août à octobre 2011.

Ainsi, le Comité de Suivi de la Paie (CSP) fut chargé des missions ci-après : dresser un état des lieux de la paie des agents et fonctionnaires de l'Etat ; prendre des contacts réguliers avec les services impliqués dans la paie des agents et fonctionnaires de l'Etat, y compris les comptables publics, aux niveaux national et provincial (de l'engagement au paiement, en passant par la liquidation et l'ordonnancement) ; servir de trait d'union entre les banques commerciales chargée d'assurer la paie et le Gouvernement ; veiller à la bonne exécution du Protocole d'accord entre le Gouvernement et l'Association Congolaise des Banques (ACB) ; faire des propositions concrètes à la Troïka Politique afin d'assurer le respect du critère continu du Programme Economique du Gouvernement (PEG) relatif à la non accumulation des arriérés de salaires ; veiller au respect et à l'harmonisation du calendrier de la paie entre le paiement par voie bancaire et celui encore effectué par les comptables publics dans les entités non couvertes par l'ACB conformément au Protocole d'accord susvisé ; effectuer, le cas échéant, des missions d'inspection de la paie en collaboration avec les services impliqués tant au niveau central que provincial.

L'ACB a été créée par l'assemblée générale constituante du 22 août 1952 pour une durée de trente ans prorogée de manière indéterminée par l'assemblée générale du 18 juin 1982. Par la loi N°003-2002 du 2 février 2002 relative à l'activité et au contrôle des établissements de crédit en son article 86 dispose que tout établissement de crédit est obligatoirement tenu à l'association. (Copyright©AfricMémoire2015-2024). Cette structure du droit public regroupant dans son ensemble un nombre de banques exerçant leurs activités sur le territoire national congolais. Elle collabore avec ses partenaires institutionnels stratégiques afin d'assurer la réalisation des objectifs poursuivis qui soient le paiement de salaire de fonctionnaires et agents de l'Etat.

Avec le nouveau système de paie, l'Etat transfère les listes des fonctionnaires à payer et les salaires à l'ACB. Cette dernière prend la demande en répartissant entre ses membres (sous-traitants) le nombre de fonctionnaires à payer en fonction de la capacité exprimée par chacune des banques. En contrepartie, l'Etat rémunère le service rendu par l'ACB après la remise d'un rapport détaillé de paie de l'ACB ; le virement trouve lieu après un contrôle permanent du comité de suivi de la paie en matière de supervision de la paie (Décision N°004 portant responsabilité des directeurs provinciaux et chefs autonomes de la BCC en matière de supervision de la paie des agents et fonctionnaires de l'Etat dans les entités provinciales).

### 1.3. Agents et fonctionnaires de l'Etat

Selon le Décret-loi 017-2002 du 3 octobre 2002 portant code de conduite de l'agent public de l'Etat en son article premier, est agent public de l'Etat, toute personne qui exerce une activité publique de l'Etat et/ou rémunérée par ce dernier. Sont agents publics de l'Etat, le Président de la République, les membres du Parlement, les membres du Gouvernement, les magistrats des cours et tribunaux, etc. La fonction publique d'Etat concerne les fonctionnaires dont l'employeur est l'Etat.

Pour l'agent public, le salaire est directement fixé par l'administration qui l'emploie. En revanche, pour le fonctionnaire, il est fixé par voie réglementaire et se compose de plusieurs éléments, dont notamment le traitement de base qui détermine son niveau selon un point indice défini en fonction de l'échelon et du grade. Un autre élément de différence est que la rémunération de l'agent public est réévaluée tous les trois ans lorsqu'il réalise son contrat dans la même administration ; tandis que pour le fonctionnaire, elle évolue selon la valeur du point indice qui est revalorisé par l'Etat.

## II. DEMARCHE METHODOLOGIQUE

Cette recherche scientifique s'appuie sur une démarche méthodologique qualitative. Nous partons de la méthode descriptive pour afin de permettre la description du système de paie en RDC et de la méthode analytique pour un examen approfondi des apports du nouveau système de paie. La technique documentaire avec celle de l'observation participante sont mises à contribution pour parcourir les différents documents afin de comprendre les différentes théories y relatives.

Cette rédaction sera basée sur l'analyse SWOT des effets de la bancarisation des salaires en rdc dans les milieux ruraux. Cette analyse ou la matrice SWOT (S = *Strengths* = Forces, W = *Weaknesses* = Faiblesses, O = *Opportunities* = Opportunités, T = *Threats* = Menaces) est un des outils d'analyse stratégique qui a été mis au point par la *Harvard Business School* dans les années 1960. Elle comporte deux analyses : l'analyse interne et l'analyse externe comme le montre tableau ci-après.

L'analyse interne consiste à évaluer l'environnement interne de l'entreprise, c'est-à-dire ses ressources

spécifiques sur le plan humain, financier, matériel et immatériel. Cette analyse permet de dégager deux éléments : les forces de l'entreprise (c'est-à-dire toutes les ressources dont elle dispose ou dont elle peut facilement disposer, ainsi que toutes les activités pour lesquelles elle excelle : ce sont donc les avantages dont elle dispose pour tirer profit des opportunités et limiter l'impact des menaces/contraintes) et les faiblesses de l'entreprise (c'est-à-dire toutes les ressources qui lui manquent et dont elle a besoin, ainsi que les activités qu'elle ne sait pas bien faire : ce sont donc les entraves qui l'empêchent de concrétiser les opportunités et la rendent plus vulnérable aux menaces/contraintes).

Quant à l'analyse externe, elle consiste à évaluer l'environnement externe général et spécifique de l'entreprise sur tous les plans (croissance, inflation, taux d'intérêt, crédit, emploi, coût des facteurs, concurrence, technologie, main-d'œuvre, législation, stabilité des institutions, indépendance de la justice, niveau et perception de la corruption, climat général des affaires, démographie,...). Cette analyse permet de dégager également deux éléments : les opportunités (c'est-à-dire les tendances et aspects positifs de l'environnement que l'entreprise peut exploiter) et les menaces/contraintes (c'est-à-dire les tendances et aspects négatifs de l'environnement contre lesquels l'entreprise doit se prémunir ou qu'elle doit contourner, mieux qu'elle devrait tout faire pour les transformer en opportunités).

### III. DEFIS DE LA BANCARISATION DES SALAIRES DES AGENTS ET FONCTIONNAIRES DE L'ETAT EN MILIEUX RURAUX

#### 3.1. Quelques effets de la bancarisation des salaires en RDC

La quantification des retombées économiques et financières d'une action publique à l'échelle nationale est un exercice ardu qui requiert du temps en vue soit (i) d'une modélisation à partir de variables enregistrées sur une longue période, soit (ii) de l'usage d'une méthode de simples différences (comparaison de la situation d'arrivée à celle de départ, avec ou sans l'intervention publique), ou de doubles différences à l'aide d'une expérimentation aléatoire faisant recours à des entités similaires (sur la base de l'équivalence de leurs échantillons respectifs) dont certaines auraient bénéficié de la réforme et d'autres pas. (B. Kabungu et P. Ntabungi Barakomerw, 2018).

Ce dont toutes les parties prenantes se félicitent, c'est la contribution de la réforme à la maîtrise des effectifs et de la masse salariale dans une vision de rationalisation de la dépense, préalable à toute augmentation salariale ou à tout recrutement de masse. Pour preuve, alors qu'avant la bancarisation de la paie des agents et fonctionnaires de l'Etat, tous, y compris les décédés, les retardataires et les déserteurs, étaient réputés payés, il s'observe, à l'heure actuelle, que la décision d'ouvrir un compte pour loger les reliquats de paie était salutaire. Ce compte permet de sécuriser des sommes d'argent importantes, offrant une meilleure situation financière. Il suffit de se rappeler pour s'en convaincre qu'en mai 2014, le Gouvernement de la République avait décidé de prélever de ce compte un montant de 7,0 milliards de CDF afin de doter l'Exécutif des moyens de sa politique et répondre ainsi à des impératifs d'intérêt général. Quoi qu'il en soit, l'impact de la réforme sur le cadre macroéconomique et financier se présente, en définitive, comme étant positif a priori.

Selon le rapport publié par l'IGF après enquête, le quart du fichier de paie des agents et fonctionnaires de l'Etat est constitué de faux agents. A cet effet, le pays perd chaque mois environ 65 millions de dollars en rémunérant des emplois fictifs, des doublons et des faux agents. Alors que le fichier de paie comprend 1 462 757 agents et fonctionnaires qui sont pris en charge dans le budget de l'Etat, il a été découvert ce qui suit : 145 604 agents payés disposant de numéros matricules incorrects, fantaisistes et fabriqués pour le besoin de la paie ; 53 328 agents disposent à eux seuls de plus d'un numéro matricule dans le fichier avec le même nom ; 93 356 agents qui partagent un même numéro matricule avec d'autres agents également payés. En plus, le fichier compte 43 725 Agents payés sans que leurs noms ne figurent sur les listes déclaratives provenant de leurs services d'origine ; 961 agents chargés du traitement de la paie se retrouvent sur les listes de paie de plusieurs ministères (plusieurs d'entre eux sur plus de 15 listes de paie).

#### 3.2. Défis de la bancarisation des salaires en milieux ruraux

Bien que la décision relative à la bancarisation des salaires des agents et fonctionnaires de l'Etat en RDC soit salutaire en profitant véritablement à la situation financière du pays, il faut souligner qu'elle nécessite encore un examen approfondie pour son applicabilité dans les milieux ruraux. En premier lieu, les banques qui doivent exécuter l'opération de paie ne sont pas implantées en suffisance dans tous les coins du pays. Le niveau d'enclavement avancé de certaines provinces est un des obstacles majeurs au nouveau système de paie. Face à l'inexistence des banques, il est instauré un système des sites de paie où les agents des banques implantées le plus souvent dans les chefs-lieux des provinces se déplacent avec l'argent pour assurer la paie des agents et fonctionnaires de l'Etat dans des endroits très précis en guichet unique. Ceci fait que les agents

et fonctionnaires qui habitent des coins éloignés des sites de paie se voient obligés d'effectuer de longs déplacements (à pieds ou en vélo) pour bénéficier leurs salaires.

Tâche difficile, les activités de leurs services sont ainsi paralysées étant donné que ces agents profitent de ces temps pour s'approvisionner, acheter les biens nécessaires et rendre visite à leurs familles. Pour les enseignants, le calendrier scolaire n'est plus respecté et les élèves sont souvent abandonnés pour une durée de 4 à 6 jours pour chaque mois. Comme l'a fait remarquer E. LOKALE (2018), le nombre limité des sites de paie avec guichet unique ne favorisent le déroulement normal des activités des institutions auxquelles les agents et fonctionnaires de l'Etat sont rattachés. En plus de la perte de beaucoup de jours de travail, les agents sont exposés aux différentes tracasseries routières, des bandits qui, souvent, barrent la route pour les arracher les maigres salaires qu'ils ont bénéficié au risque même de perdre leurs vies. Comme cela ne suffit pas, sur les sites de paie, ils sont intimidés par les agents payeurs qui leurs exigent des contributions et l'achat des chèques pour ceux qui veulent être servis rapidement. Ils doivent, après des longues distances parcourues, rester au soleil parfois deux jours pour n'être servi que le troisième jour. L'autre casse-tête majeur qui vient de s'ajouter concerne la carte d'électeur. Il suffit que le nom ou la figure soit même partiellement affectée (lettres partiellement illisible) pour que les agents payeurs refusent de remettre à l'agent son salaire. Il faudra maintenant se déplacer vers le chef-lieu où la banque est implantée pour en bénéficier même la partie. Ce long déplacement vers le lieu d'implantation des banques concerne aussi tous les agents et fonctionnaires qui arrivent après deux ou trois jours de début de l'opération de paie (la durée maximale au site étant de quatre jours). Les agents payeurs quittent le site de paie même s'il y a encore des salariés sur la file d'attente.

Tous ces différents maux évoqués ne mettent pas à l'aise les agents et fonctionnaires de l'Etat se trouvant en milieux ruraux et leurs souffrances augmentent de plus en plus. Le salaire lui-même étant d'abord insuffisant (maigre salaire), ils sont obligés de perdre encore chaque mois vers la moitié ou plus de la moitié avant d'en toucher tenant compte des défis énumérés ci-dessus. Le retard de paie aussi est un défi important à ne pas négliger. Les agents et fonctionnaires de l'Etat deviennent les plus endettés auprès des commerçants et d'autres personnes qui ont développé la pratique de la banque Lambert. Les banquiers arrivent aux sites de paie avec un grand retard et les mois sont allongés de 45 à 55 jours, rendant la visite des salariés très difficile.

### 3.3. Analyse SWOT de la bancarisation des salaires en milieux ruraux en RDC

Comme l'a voulu notre démarche méthodologique, nous procédons à la présentation de la matrice SWOT du système de bancarisation des salaires des agents et fonctionnaires de l'Etat en milieux.

#### 3.3.1. Forces

La bancarisation est très favorable pour les agents et fonctionnaires de l'Etat en ce sens qu'elle permet à chacun de bénéficier de la totalité de son salaire (sans plusieurs retenues) avec une périodicité assez régulière. C'est la sécurité du salaire d'un fonctionnaire. De l'autre côté, l'agent a la possibilité de bénéficier d'un crédit bancaire en cas de nécessité du fait qu'il devient client de la banque.

#### 3.3.2. Faiblesses

Parmi les faiblesses nous soulignons ce qui suit :

- les agents et fonctionnaires ne sont pas habitués et connaissent pas réellement l'importance des services bancaires. Lors de la paie, les activités sont paralysées par manque des dispositions d'encadrement au moment du déroulement de l'opération.
- de longues distances à parcourir pour les agents et fonctionnaires qui sont et qui prestent dans les milieux reculés démunis de banques et où les réseaux de communications ne sont pas encore implantés. Le transport et autres débordent une portion significative de leurs salaires. Autre est la crainte pour ces agents de se voir agressés par les bandits, au moment que tout le monde est au courant qu'ils vont toucher.
- certains fonctionnaires se voient omis de listing de paie et de fois leurs comptes ne sont pas crédités. Ils passent des heures sous le soleil à attendre avec le retard que déplorent les bénéficiaires.

#### 3.3.3. Opportunités

Pour le gouvernement, la bancarisation des salaires favorise, entre autres, la stabilité de l'économie nationale. Aujourd'hui, grâce à la bancarisation, l'Etat est parvenu à bien canaliser ses finances publiques. La maîtrise des effectifs a généré des reliquats permettant au gouvernement la réalisation d'autres dépenses publiques. Des sommes importantes d'argent qui étaient gérées par les comptables et les gestionnaires reviennent maintenant à l'Etat qui assure le contrôle. De même, l'IPR est perçu sans autant de gymnastiques.

#### 3.3.4. Menaces



L'implantation insuffisante des banques à travers les différentes provinces du pays constitue un obstacle majeur pour l'atteinte des objectifs de la bancarisation. Les banques sont seulement implantées dans des villes et certains chefs-lieux des provinces ou cités. Même dans les endroits où sont implantées les banques, il se pose toujours le problème de gestion de file d'attente étant donné le nombre des personnes qui se présentent pour chercher leurs salaires et les guichets de service disponibles.

## CONCLUSION

La réforme concernant la bancarisation des salaires des agents et fonctionnaires de l'Etat en R.D. Congo est une décision salvatrice permettant au gouvernement de maîtriser l'effectif des salariés et de bien gérer la masse salariale. Depuis sa mise en application, le pays ne cesse de conserver des sommes d'argent importantes pour le financement d'autres dépenses publiques.

Le système traditionnel de paie a prouvé ses limites avec des fraudes massives à tous les niveaux. Le seul problème pour la réussite totale du système de la bancarisation des salaires reste l'insuffisance des banques à travers le pays. Celles-ci sont implantées souvent dans les milieux urbains et les opérations s'exécutent difficilement pour les agents œuvrant en milieux ruraux. C'est l'objet même de cet article qui a consisté à l'analyse des défis de la bancarisation des salaires des agents et fonctionnaires de l'Etat.

Parmi les défis relevés, nous avons cité l'insuffisance des banques qui doivent exécuter les opérations, l'organisation des sites de paie dans certains milieux avec un guichet de paie unique, des longues distances parcourues par les agents et fonctionnaires pour bénéficier leurs salaires avec tous les risques associés, le mauvais réservé aux bénéficiaires par les agents payeurs, la paralysie des activités pendant la période de paie, le retard de paie provoquant l'endettement excessif des agents et fonctionnaires auprès des banques Lambert et la mauvaise qualité des cartes d'électeurs.

L'augmentation des sites de paie et du nombre de guichets en constituant plusieurs équipes de paie peut remédier à certaines contraintes en assurant une proximité avec les bénéficiaires étant donné que les agents payeurs quittent souvent le site de paie même s'il y a encore des salariés sur la file d'attente faisant la course au temps pour arriver à d'autres sites. Pour que le gouvernement profite véritablement des retombées de la bancarisation, un contrôle rigoureux et régulier du fichier est nécessaire avec descente sur terrain pour se rendre compte de la situation réelle.

## BIBLIOGRAPHIE

- FOURASTIE, J. (1970). Pourquoi nous travaillons ? Collection Que sais-je ? n°818, PUF, Paris.
- FREMEAUX, S. et Noël, C. (2011). « Qu'est-ce qu'une juste rémunération ? Ce que nous enseigne la conception du juste salaire de Thomas d'Aquin. » In *Management & Avenir*, Vol. 48, n°8.
- KABUNGU, B. et NTABUNGI BARAKOMERW, P. (2018). « De la prise en charge comptable à la bancarisation de la paie des agents et fonctionnaires de l'Etat en rdc : analyse des stratégies d'un changement kaléidoscopique. » In *Annales de l'UNIGOM*, Vol. VIII, N° 1.
- LOKALE, E. (2018). « Analyse des conséquences de la bancarisation des salaires des enseignants sur la performance scolaire en milieu rural ». In *Revue Notre-Dame de la Sagesse*, vol. V, n°1, UNITSHU.
- MUDOSA BADOS'OKULI, D. (2021). « Synthèse sur la bancarisation au Sud-Kivu. » In *Revue Internationale des Sciences de Gestion*, Vol. 4, N°1.
- MUHEME, G. (2011). Théorie et doctrines économiques. UNILU, Lubumbashi.
- SHABANI KANDOLO AMANI, J.C. (2022). « Bancarisation et vie socioéconomique des agents et fonctionnaire de l'Etat: dynamique des enjeux et maîtrise de la file d'attente. Cas du Haut Lomami ». *Revue Internationale des Sciences de Gestion*, Volume 5 : Numéro 3, pp : 1189 - 120
- THOMAS D'AQUIN. (1986). Somme théologique (1273). Le Cerf.
- Décret-loi 017-2002 du 3 octobre 2002 portant code de conduite de l'agent public de l'Etat.
- [www.google.com](http://www.google.com)
- [fr.m.wikipedia.org](http://fr.m.wikipedia.org)