



**INSTITUT SUPERIEUR
DE COMMERCE DE KINSHASA**

***Centre des Recherches Interdisciplinaires
sur la Gestion et le Développement (CRIGED)***

Revue Congolaise de Gestion

**POLITISATION D'UNE INSTITUTION FINANCIERE ET SON INCIDENCE SUR
LA RENTABILITE**

**CAS DE LA DIRECTION GENERALE DES RECETTES DU KASAÏ, DGRKAS
NGWAMASHI MAKOLO Didier**

- Médiaspaul, 2023
- CRIGED, 2023
www.criged-isc.org

Dépôt légal : RZ 3.02210-57592

N° ISSN : 2958-4892

Diffusion : ISC-Kinshasa, Av. du 24 Me Kinshasa-Gombe/ RDC 10^{ème} Rue Limete, n° 18 Kinshasa /
RDC www.mediaspaul.cd

Imprimerie MÉDIASPAUL – Kinshasa

Volumen°20, Mars2023

INTRODUCTION

La prospérité des nations, la rentabilité ou la réalisation des recettes, l'amélioration des rations – économiques sont impensables ou ne peuvent pas être imaginées lorsque la gestion financière des institutions relatives n'est pas autonome ou indépendante.

La dépendance des institutions financières à la politique et/ou la politisation de la gestion financière des institutions déstabiliserait la réalisation ou la rentabilité au sein des Administrations financières.

La Direction Générale des recettes du Kasai (DGRKAS) n'échappe pas à la politisation dans la mesure où tous les politiciens de la province ont une main mise sur sa gestion.

Raison pour laquelle, le changement d'un régime politique provincial a des effets d'entraînement néfastes ou désastreux sur son personnel. En clair, chaque Directeur général vient avec le personnel de son obédience politique. L'esprit reste et demeure celui de préparer son électorat.

La notion « compétence n'est pas une condition sine qua non pour le recrutement » dit le gouverneur Dieudonné Mpieme. Pour lui : « la Direction Générale des Recettes du Kasai, DGRKAS, est remplie des incompetents » ce qui rend la DGRKAS impuissante face à son objet qui est : « la réalisation des recettes provinciales ».

Le remède généralement proposé à cette pathologie kasaienne, c'est celui d'établir une discordance entre la politique et l'administration de la DGRKAS (Direction Générale des recettes du Kasai) c'est-à-dire la doter d'une vraie personnalité juridique ou une autonomie dans la prise de certaines décisions. Car la politique vise ses intérêts ventraux et

l'administration vise l'utilité, l'efficience dans le but de répondre aux desideratas de la population.

La problématique de notre étude reste de savoir pourquoi les hommes politiques préfèrent-ils toujours avoir une mainmise sur la gestion des institutions financières et quels en seront les effets d'entraînement ?

Avant de répondre à cette problématique si complexe, nous passons en revue des termes clés en vue d'éviter les interprétations erronées si pas des profanes, du moins de tout celui qui accordera une importance scientifique à ce petit bijou.

1. Elucidation conceptuelle

La compréhension rationnelle et optimale du présent article passe par la définition de la politisation, l'institution, la finance, l'incidence et la rentabilité, ...

1.1 Politisation

La subordination de l'administration financière des institutions politiques est généralisée dans les pays en voie de développement, mais pas forcément. C'est-à-dire que la dose de la subordination dépend d'un pays à l'autre.

La République Démocratique du Congo en Général et la province du Kasai en particulier, politise non seulement les institutions financières, mais aussi les institutions d'enseignement public, et si celles-ci sont politisées, que pourrions-nous dire du reste ?

Le Dictionnaire Petit Robert souligne que, la politisation est l'action de politiser. Politiser quant à lui, veut dire donner un aspect tout à fait politique à quelque chose, ... (Roy-Sebove, J. Rey, A, 2000, p. 1930).

Politiser un organe, une institution veut dire que l'action de celle-ci n'est pas indépendante vis-à-vis des autorités politiques dans une société.

Dans son travail de premier cycle, Ibongo Bubara définit la politisation comme étant une déformation morale et pratique qui consiste à rendre toute action, toute chose, tout problème apolitique politique (Ibongo Bubara, 2008, 2009)

1.2. Institution

Le terme institution est, selon le Dictionnaire du cinquantenaire, un ensemble des règles, régies par le droit, établies en vue de la satisfaction d'intérêts collectifs, organisme visant à les maintenir (Dictionnaire du cinquantenaire, 2010, p. 542).

Isango Idi Lanzila pense que le concept institution présente deux aspects, à savoir :

- *Le premier aspect* signifie, une pratique reconnue et légalisée dans une société.

Jacques Ellic, cité par le professeur Isango, définit pour sa part, une Institution comme un ensemble de règles assorties des sanctions établissant les rapports matériels des hommes entre eux et des hommes avec les collectivités (Marige)

- *Le deuxième aspect* découle du premier rapport matériel établi par l'institution telle que décrit ci-haut. L'institution est donc un organisme qui vise à maintenir ses rapports (Isango Idi Lanzila, 2006 – 2007)

1.3. Finances

Le concept finance est d'après le Dictionnaire du cinquantenaire un ensemble des professions qui ont pour objet l'argent et ses modes de représentations, notamment les valeurs mobilières.

Dans le cadre de cet article, les finances publiques qui sont un ensemble des recettes et des dépenses de l'Etat ou des collectivités :

L'ensemble des activités qui ont trait à la gestion, l'utilisation des deniers publics inspirent notre étude (Dictionnaire du cinquantenaire, *Op.cit.*, p. 421).

1.4. Incidence

Le mot incidence peut être appréhendé comme étant les résultats d'un travail donné. Ces résultats peuvent être désastreux ou positifs selon les objectifs prédéfinis par l'organisation humaine.

Il est à noter que toutes les organisations préfèrent obtenir toujours les résultats positifs, mais la désorganisation et l'implication des éléments nuisibles tels que la politique qui s'impose sans compter l'utilité publique ou de l'intérêt général entraîne des effets ou résultats inattendus dans l'organisation.

1.5. Rentabilité

Dans le cadre commercial, la rentabilité est définie par rapport au chiffre d'affaires (la vente pour une entreprise commerciale ou la production vendue (entreprise individuelle aux entreprises de service) (Albert Corhay et Mapapa Mbangala, 2008, p. 77).

La rentabilité est dans le cadre de la direction Générale des recettes du Kasai /DGRKAS l'ensemble des recettes réalisées journalièrement, mensuellement et, ou annuellement en vue de doter la province du Kasai des moyens de fonctionnement lui permettant de répondre aux différents besoins de la population.

II. Généralités sur la Direction Générale des Recettes du Kasai /DGRKAS

2.1. Bref Historique

Ce service est né suite aux multiples difficultés que rencontrait la province du Kasai-Occidental démembrée sous le nom de brigade de Mobilisation des recettes (B.M.R). Ce nom présente pour certaines scientifiques une certaine erreur : dans la

mesure où lorsqu'on parle de Brigade, on fait allusion à l'armée.

C'est dans cet optique qu'interviendra le changement ou la modification de ce nom pour devenir la Direction Générale des recettes du Kasai-Occidental, DGRKOC en sigle.

Il est à noter que, les réformes se sont suivies en République Démocratique du Congo depuis la période post-coloniale et la Constitution de la troisième République promulguée le 18 février 2006 semble sans doute apporter une solution à la crise à l'aménagement, en son article 2 en décidant de l'élévation de certains districts actuels au même rang que les provinces. Parmi lesquels le district du Kasai fait partie conformément à la loi de programmation n°015/004 du 28 février 2015 et l'acte pris le 18 juillet 2015 à l'issue duquel la commission chargée du démembrement de la province du Kasai-Occidental a présenté son rapport à l'Assemblée provinciale dirigée par Omer Mijimbu Shakalau et cela a fait que la ville de Tshikapa soit aujourd'hui le chef-lieu de la province du Kasai.

La Direction générale des recettes du Kasai /DGRKAS a connu jusqu'aujourd'hui trois directeurs généraux dont le 1^{er} est Monsieur François Mukanyimi sous le gouverneur Marc Manyanga Ndambu et Messieurs Marcel Didier Marcel Ndjoko et Jean Calvin Minga.

2.2. SYSTÈME FISCAL CONGOLAIS

Pour assurer la meilleure compréhension, nous définissons tour à tour les termes système et fiscalité en vue de faire sortir une idée logique sur le système fiscal.

2.2.1. SYSTEME

Dans son cours intitulé Introduction à la science politique, Monsieur le professeur André Mulumbati Ngasha

définit de sa part un système comme étant un ensemble des éléments qui sont en interaction, liés les uns - aux autres de peur que, lorsqu'un élément bouge au change, le deuxième bouge ou change et par conséquent, l'ensemble bouge ou change l'ensemble bouge ou change (A. Mulumbati Ngasha, 2006 à 2007).

Monsieur Guy Rocher pense que le système est toute recherche empirique ou théorique, qui, partant du postulat que la réalité sociale présente les caractères d'un système, interprète et explique les faits sociaux par les liens d'interdépendance qui les relie entre eux et qui en forment une totalité (Guy Rocher, 1968, p. 200).

2.2.2. FISCALITE

La fiscalité est un ensemble de règles, de normes qui définissent la procédure ou la manière dont ceux qui exercent les activités rémunératrices ou générateurs des recettes doivent contribuer dans la caisse publique, dans le but de permettre au pouvoir public à répondre aux desideratas des citoyens ou améliorer leurs conditions de vie.

2.2.3. SYSTÈME FISCAL CONGOLAIS

Pour avoir les moyens nécessaires permettant d'amorcer le processus si complexe de la croissance économique, la République Démocratique du Congo comme tout autre pays définit un ensemble des règles fiscales que tout contribuable doit observer.

D'où les contribuables de la province du Kasai font partie et que, la Direction générale des recettes du Kasai /DGRKAS a la responsabilité ou la charge, l'obligation de mettre ces règles en pratique.

C'est dans cette optique que la R.D.C a un système qui a deux caractéristiques, à savoir : - le système déclaratif et le système cédulaire.

a) LE SYSTÈME DECLARATIF

L'applicabilité de ce système dispose que chaque individu qui veut et/ ou qui exerce une activité génératrice des recettes puisse de lui-même se présenter devant l'Administrateur pour déclarer ses revenus.

b) LES SYSTÈME CEDULAIRE

L'existence des plusieurs activités économiques et/ ou plusieurs unités de production fait appel au paiement des impôts, taxes et redevances à l'Etat. Ainsi, chaque nature d'activité générant un revenu, est imposée séparément, par rapport aux autres natures des revenus.

La mauvaise déclaration faite par un contribuable fait l'objet d'un « redressement » qui engendre aussi des pénalités.

2.2.4. ETAPES DE LA CHAINE DE LA MOBILISATION DES RECETTES

Dans la procédure fiscale congolaise nous y trouvons quatre (4) étapes, à savoir :

- La constatation
- La liquidation : -
- L'ordonnancement
- et - Le recouvrement.

A. CONSTATATION

Cette étape consiste à faire une découverte de la base imposable, la matière ou le nouveau fait générateur des recettes.

B. LIQUIDATION

C'est la détermination ou le calcul du taux imposable, payable par le contribuable selon la nomenclature en vigueur en faisant référence de la note de début ou de taxation établie par les services

d'assiette (Urbanisme, Mines, Transports, ...)

A. ORDONNANCEMENT

C'est l'établissement de la note de perception par l'ordonnateur de la régie en donnant et/ou émettant un avis favorable ou défavorable en vue de permettre au contribuable de verser l'argent dans le compte public ou d'intérêt général. Mais lorsque l'avis des ordonnateurs est défavorable, cela exige une motivation ou justification.

B. RECOUVREMENT

Cette dernière étape consiste à aller recouvrer ou percevoir la matière pécuniaire sur terrain. Il peut être aussi forcé et ce dernier fait appel à des sanctions financières.

III. Incidence de la politisation de la Direction Générale des recettes sur la rentabilité

La pénétrabilité, l'implicabilité de la politique dans les affaires administratives et financières de la Direction générale de recettes du Kasai (DGRKAS) a des effets d'entraînement graves et néfastes sur la rentabilité et/ ou la mobilisation des recettes.

Car, cette subordination ou cette dépendance de l'administration financière de la DGRKAS vis-à-vis de la politique rend cette dernière impuissante dans la prise des grandes décisions mobilisatrices des recettes.

Ces effets d'entraînement désastreux de la dépendance ou la politisation de la Direction générale des recettes du Kasai, DGRKAS se manifestent sur le recrutement, l'affectation des agents, la motivation, l'administration, la rentabilité, ...

3.1 Incidence de la politisation de la DGRKAS sur le recrutement de cadre et agents

Il est à noter que, le recrutement des cadres et agents d'une administration devrait se réaliser sur base des critères bien établis par la loi dans le souci de recruter les hommes qu'il faut à la place qu'il faut, c'est-à-dire, les hommes compétents en vue d'une bonne rentabilité économique. Le recrutement du personnel administratif fait l'objet d'un concours et examen. Car l'administration a pour finalité l'utilité publique, l'efficience.

Mais l'implicabilité de la politique dans le processus du recrutement fait, sans tergiversation dérailler l'administration de la DGRKAS sur les principes généraux, en vue d'avoir une main mise et contrôler directement les recettes réalisées, le directeur général et le Directeur général adjoint sont nommés sur base des affinités sociales du gouverneur et vice-gouverneur.

Les agents ordonnateurs, vérificateurs voire les huissiers proviennent des poches politiciennes et sans tenir compte de leur niveau d'instruction. En bref, les mentions étude et compétence ne sont pas obligatoires dans le recrutement des agents

Cette situation rend l'administration financière de la DGRKAS impuissante, incapable dans la réalisation des recettes estimées et la rentabilité en subit les conséquences désastreuses.

3.2. Incidence de la politisation de la DGRKAS sur l'affectation des agents

Gardons à l'esprit la théorie selon laquelle, tous les codes ou secteurs, services d'assiette n'ont pas les mêmes faits générateurs des recettes et potentiels, (les services des transports, hydrocarbures, sports et loisirs, mines, culture et arts, économique, urbanisme, péage...)

Ainsi, chaque agent veut être affecté dans un code qui génère plus de recettes, tel que les mines, les péages, la culture et arts, économie nationale, hydrocarbures..... Dans cette dispute d'affectation, ils se donnent le pouvoir de corruption et négocient avec le président de l'Assemblée provinciale et les députés provinciaux : le gouverneur, le vice-gouverneur et leurs cabinets, les ministres et leurs cabinets en signant les contrats ou engagements sociotribaux voire financiers afin de se voir affectés dans un code avantageux. La politique favorise les agents courtois et meilleurs dans l'exercice de leurs fonctions et négligent ceux qui sont compétents et qui n'acceptent pas cette pratique qui met le développement de la province à genou. Ceci, dans la préparation des échéances électorales à venir.

3.3. Incidence de la politisation de la DGRKAS sur la motivation

Un responsable ne pourra s'acquitter efficacement de ses responsabilités que dans la mesure où il sera capable de conduire les hommes, de créer en eux, un état d'esprit positif et favorable.

Autrement dit, un chef efficace est celui qui sait mettre ses subordonnés dans les conditions telles que, d'une manière spontanée, ils soient prêts à donner un rendement maximum, ils soient prêts à se dépasser pour donner des résultats élevés (Kalunga Mazuzoga Ngombe, 2007, p. 106-107-108). Il pense que, motiver, c'est donc, stimuler, inciter, pousser les agents à accomplir de bon gré et mieux leurs tâches.

Il n'est pas forcément dit que les responsables de la Direction Générale des Recettes du Kasai /DGRKAS sont incapables de s'acquitter de leurs responsabilités et mettre leurs agents dans un état d'esprit positif et favorable, mais l'ingérence directe des hommes politiques dans la gestion financière déstabilise,

paralyse et rend impuissant ces derniers face à la motivation de leurs agents. C'est dans cette optique que les agents de la DGRKAS plongent sans distinction aux détournements des recettes provinciales au profit de leurs propres intérêts égoïstes et cela défavorise la rentabilité qui est par ailleurs le motif d'être de cette régie financière provinciale.

3.4 Les effets de la politisation de la DGRKAS sur l'administration

L'Administration étant un ensemble des règles qui régissent les hommes dans une communauté, institution ou société (KIUNGU, 2007, 2008) et ayant pour but essentiel la satisfaction d'un besoin d'intérêt général, se démarque de sa mission jugée moyen utile au profit des intérêts politiques et devient inefficace face à la rentabilité dans la mesure où, elle recrute sur base des affinités sociales, tribales des agents qui sont appelés à mobiliser. C'est dans cet ordre d'idées que la rentabilité de la DGRKAS reste un rêve et de l'utopie pour la province du Kasai.

L'Administration de la DGRKAS souffre de conflits de compétences et de chevauchement d'attributions. Ce qui l'empêche produire des résultats ou services attendus par la population Kasaienne.

Le seul remède à cette pathologie qui rend la DGRKAS impuissante face à ses objectifs (réalisation des recettes) est la nette séparation, distinction entre l'administration de la DGRKAS et la politique provinciale. C'est-à-dire que, la province doit doter à la DGRKAS d'une certaine personnalité juridique qui lui confère de l'autonomie technique et financière.

L'indépendance de la DGRKAS vis-à-vis de la politique provinciale lui permettra de travailler dans la transparence sans être étouffée et prendre des décisions

favorables à la réalisation des recettes provinciales, moyen jugé utile pour l'émergence de la province.

La réforme profonde de l'Administration de la DGRKAS est donc nécessairement le point de départ et d'ancrage pour la mise en œuvre effective d'un système administratif ou un programme du gouvernement provincial à la réalisation des recettes (cadre stratégique général de la réforme et modernisation de l'administration publique, 2015, p. 45)

3.5 Incidence de la politisation de la DGRKAS sur la rentabilité

La rentabilité reste le but essentiel de l'entreprise ou une organisation humaine. La réalisation ou l'attente de la rentabilité dans une entreprise est une satisfaction aux objectifs généraux et spécifiques. Pour y parvenir le Directeur et les travailleurs se doivent d'être dans un esprit positif.

Hormis les facteurs ou les éléments susmentionnés qui paralysent l'attente d'une bonne rentabilité, comme le cas sous examen de la Direction générale des recettes du Kasai/DGRKAS, nous soulignons avec force que la provisoirité ou l'instabilité du pouvoir que détient les Directeurs généraux de ladite institution provoque l'évasion fiscale, l'obscurité fiscale, les détournements des recettes nécessaires à la construction de la province. Car, chaque Directeur général connaît sa date de nomination c'est-à-dire d'entrée en fonction, mais ne connaît celle de sortie ou qui mettra fin à sa fonction. Le Gouverneur Dieudonné Mpieme sous l'influence et la crainte des députés provinciaux, nomme et révoque les Directeurs généraux sans calculs d'intérêt général. L'objectif pour lui est de satisfaire la demande politicienne en évitant qu'il soit invité ou interpellé par ces derniers. Ainsi, pour maximiser le temps, les Directeurs généraux détournent sans

crainte et honte les recettes nécessaires pour leurs besoins ventraux et corrompent les députés provinciaux pour la stabilité de leur pouvoir. C'est ainsi que la rentabilité de ladite direction générale des recettes est en souffrance totale.

Conclusion

Rien ne sert de souligner que toute organisation humaine ou société a ses objectifs prédéfinis : pour les atteindre, il faudra que les moyens soient proportionnels.

La personnalité juridique, l'indépendance ou encore l'autonomie administrative, technique, financière et la réforme profonde de la Direction Générale des Recettes du Kasai sont les moyens jugés utiles et proportionnels à la réalisation des recettes. Les autorités politiques de la province du Kasai locales, en particulier et en général, nationales établissent la nette disparité entre l'Administration publique provinciale et la politique paroissiale.

C'est sous cet ordre d'idées que les responsables de la Direction Générale du Kasai, DGRKAS seront à mesure de conduire les hommes et le mettre dans un état d'esprit positif et favorable, c'est-à-dire qu'ils auront le temps nécessaire de recruter, motiver, affecter ... les agents en restant dans les principes administratifs. Faute de quoi la rentabilité demeure une réalité utopique pour la Direction Générale des Recettes du Kasai /DGRKAS.

Bibliographie

1. Cadre stratégique générale de la réforme et modernisation de l'Administration publique, 2015
2. CORHAY ALBERT ET MAPAPA MBANGALA, *Fondement de la gestion financière*, Liège, Ed. Université de Liège, 2008

3. Dictionnaire de cinquantenaire, RDC/KIN, 2010
4. IBONGO BUBARA L. « La politisation de l'administration publique et ses implications sur la bonne gouvernance en RDC » TFC, UNILU, 2009.
5. ISANGO IDI LANZILA : « Cours des institutions politiques du Congo » G2 SPA, UNILU, 2007, Inédit.
6. KALUNGA MAWAZO GA NGOMBE, *Pratique du management des entreprises*, Lubumbashi, Ed. du Cresa 2007.
7. MULUMBATI NGASHA A. « Cours d'introduction à la science » G1 SPA, UNILU, 2006, Inédit.
8. ROCHER GUY, *Introduction à la sociologie générale*, T2, Paris, Ed. HMH, 1968
9. ROY DEBOWE, J. et REY, A., *Petit Robert de la langue française*, le