

*De La Règle Prescrite Au Réel Sédimenté : Analyse  
Criminologique De L'informalité Comptable Et De Ses Dérives  
Dans Un Etablissement Public D'enseignement Dans La Ville  
De Kinshasa*

*[From The Rule Prescribed To The Real Sedimented:  
Criminological Analysis Of The Accounting Informality And Its  
Drifts In A Public Educational Institution In The City Of  
Kinshasa]*

Simon DWANDALA MATETE<sup>1</sup>, Raoul KIENGE-KIENGE INTUDI<sup>2</sup>, Joël NZAMPUNGU IMBOLE<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Université de Kinshasa, République Démocratique du Congo  
simondwandala@gmail.com

<sup>2</sup>Université de Kinshasa, République Démocratique du Congo  
raoul.kienge@unikin.ac.cd

<sup>3</sup>Université de Kinshasa, République Démocratique du Congo  
joel.nzampungu@unikin.ac.cd

auteur correspondant : Joël NZAMPUNGU IMBOLE, joel.nzampungu@unikin.ac.cd



**Résumé :** Cet article analyse le décalage abyssal entre les normes comptables de l'OHADA et les pratiques réelles observées au sein de la direction de la comptabilité d'un établissement public d'enseignement. En s'appuyant sur une immersion de trois mois et une triangulation de données qualitatives, l'étude démontre que l'informalité, loin d'être un simple vide normatif ou une absence de gestion, constitue une véritable construction sociale. Elle est utilisée par les agents comme une stratégie d'adaptation et de survie face à une anomie structurelle où les moyens institutionnels sont déconnectés des objectifs de transparence. A travers le prisme de la criminologie de la réaction sociale, l'analyse révèle comment la réinvention des règles par les bureaucrates de terrain et la maîtrise des zones d'incertitude engendrent une « souveraineté de l'ombre ». Cette normalisation de la déviance, cimentée par une solidarité de corps (« les loups ne se mangent pas entre eux »), neutralise tout mécanisme de contrôle interne et transforme l'institution en une infrastructure poreuse. Ces zones d'opacité documentaire et temporelle ne constituent plus seulement des dysfonctionnements administratifs, mais

<sup>1</sup> Simon DWANDALA informaticien au service d'informatique à l'université de Kinshasa et apprenant finaliste à l'école de criminologie de l'Université de Kinshasa (Option : criminologie économique et environnementale).

<sup>2</sup> Professeur Ordinaire à l'Université de Kinshasa, Raoul KIENGE-KIENGE INTUDI exerce les fonctions de Directeur de l'École de Criminologie.

<sup>3</sup> Docteur en communication et doctorant en criminologie (Sécurité intérieure), Joël NZAMPUNGU IMBOLE est enseignant chercheur à l'École de Criminologie de l'Université de Kinshasa.

deviennent des failles systémiques vulnérables au blanchiment de capitaux et à la cyber-fraude. La restauration de la souveraineté financière exige dès lors une mutation de la réaction sociale, privilégiant une réforme structurelle des moyens et une réhabilitation de la dignité des agents plutôt qu'une simple répression pénale.

**Mots-clés :** Informalité, établissement public d'enseignement, réaction sociale, blanchiment, anomie, traçabilité.

**Abstract:** This article analyzes the abysmal gap between OHADA accounting standards and actual practices observed within the accounting department of a public educational institution. Based on a three-month immersion and a triangulation of qualitative data, the study demonstrates that informality, far from being a mere normative vacuum or an absence of management, constitutes a true social construction. It is used by agents as a strategy of adaptation and survival in the face of structural anomy where institutional means are disconnected from transparency objectives. Through the prism of the criminology of social reaction, the analysis reveals how the reinvention of rules by field bureaucrats and the mastery of areas of uncertainty generate a "sovereignty of the shadow". This normalization of deviance, cemented by a solidarity of bodies ("wolves do not eat each other"), neutralizes any internal control mechanism and transforms the institution into a porous infrastructure. These areas of documentary and temporal opacity are no longer only administrative malfunctions, but become systemic flaws vulnerable to money laundering and cyber fraud. The restoration of financial sovereignty therefore requires a transformation of social reaction, favoring a structural reform of means and a rehabilitation of the dignity of agents rather than a simple penal repression.

**Keywords:** Informality, public educational institution, social reaction, laundering, anomie, traceability.

## Introduction

Dans l'imaginaire bureaucratique moderne, la gestion des finances publiques est perçue comme un sanctuaire de rationalité légale-rationnelle, où chaque acte est censé répondre à une prévisibilité normative stricte. En République Démocratique du Congo, cette rigueur est théoriquement portée par l'adhésion aux normes de l'OHADA, qui imposent des principes universels de transparence, de sincérité et de régularité comptable. Cependant, dès que l'observation franchit le seuil de la direction de la comptabilité de l'établissement public d'enseignement étudié dans la ville de Kinshasa, l'analyste est frappé par un contraste saisissant : la rigidité froide des textes législatifs se heurte à la « fluidité » thermique des pratiques quotidiennes. D'un côté, le droit comptable exige une traçabilité immédiate et une rigueur scripturale sans faille ; de l'autre, la réalité empirique révèle des dossiers s'accumulant sous la poussière et des ordres de paiement (OP) qui voyagent durant deux années avant d'atteindre leur destination administrative. Ce décalage ne saurait être interprété comme une simple « absence de règle », mais exprime plutôt le signe d'une culture de l'informalité solidement ancrée. Comme le souligne Alvaro Pires (1997, p. 45) dans sa réflexion sur les enjeux épistémologiques des sciences sociales, « la connaissance scientifique ne doit pas s'enfermer dans l'étude des normes formelles, mais doit impérativement chercher à comprendre ce qui arrive réellement dans le monde empirique, car c'est dans cette brèche entre le « prescrit » et le « réel » que se loge la véritable dynamique des organisations ».

Cette immersion dans le réel conduit à s'interroger sur la mutation fonctionnelle de l'informalité, posant la question de savoir comment des arrangements avec la règle, initialement conçus comme des réponses pragmatiques face à un système défaillant, finissent par structurer un mode de gestion pérenne, mais intrinsèquement vulnérable à la criminalité financière ? Au sein de l'établissement public d'enseignement étudié, l'informalité n'est plus l'exception, elle est devenue la modalité même de gestion. Lorsqu'un haut gradé du service comptable de l'établissement étudié confie son impuissance et sa lutte pour l'essentiel, il exprime une forme d'anomie au sens de Robert K. Merton (1968). Pour ce dernier, l'anomie survient lorsqu'il existe une dissociation entre les buts culturellement valorisés et les moyens légitimes disponibles. Au sein de l'établissement de l'enseignement étudié, le but demeure la production de rapports financiers pour l'autorité, mais l'obsolescence des moyens matériels et l'absence de motivation salariale poussent les agents à l'innovation déviante. Le problème central réside alors dans le fait que cette « efficacité relative » de l'informalité génère des zones d'incertitude que les acteurs cherchent à maîtriser. Selon la logique de Michel Crozier (1963), ces zones deviennent des angles morts pour le contrôle interne, offrant par leur porosité un terrain favorable au détournement de recettes, à la cybercriminalité et au blanchiment des capitaux.

Dès lors, la présente étude s'assigne pour objectifs d'analyser les logiques sociales des agents comptables afin de comprendre comment ils déconstruisent les règles formelles pour reconstruire des normes pratiques, tout en démontrant que la continuité du service public repose paradoxalement sur ces ajustements informels. Il s'agit également d'identifier les risques criminogènes en mettant en évidence la corrélation entre l'informalisation des procédures et l'exposition de l'institution au recyclage des capitaux illicites, tel que défini par les standards du GAFI (2021).

Pour ce faire, la recherche mobilise un carrefour interdisciplinaire. Sur le plan de la motivation, les théories classiques d'Abraham Maslow (1943, p. 382) et de Frederick Herzberg (1966, p. 75) sur l'insatisfaction des besoins fondamentaux trouvent un écho saisissant dans les travaux de chercheurs congolais comme Bolenge et Nzampungu (2025) qui analysent la « débrouille » comme mode de survie institutionnel. Si Michael Lipsky (1980, p. 13) définit l'agent comme un bureaucrate de terrain utilisant son pouvoir discrétionnaire, cette autonomie d'action prend une dimension stratégique plus profonde en contexte congolais. Comme le souligne Raoul Kienge-Kienge (2011, p. 435), on assiste à une « capitalisation du pouvoir de contrôle étatique des situations problématiques » : l'acteur administratif ne cherche pas nécessairement à résoudre l'irrégularité, mais à la maintenir sous un contrôle relatif pour en tirer une rente ou un levier de pouvoir. Jean-Daniel Reynaud (1989) complète cette vue par la théorie de la régulation sociale, montrant que l'ordre provient de la négociation permanente. Ce dialogue entre la sociologie des organisations et la criminologie économique permet de constater que l'opacité actuelle, bien que manuelle, préfigure les vulnérabilités aux fraudes informatiques décrites par David S. Wall (2007) et Nir Kshetri (2010).

Par ailleurs, Brigitte Unger (2007, p. 89) rejoint les préoccupations du GAFI (2021, p. 14) en soulignant que « les environnements à forte informalité sont des vecteurs naturels pour le blanchiment ». La perspective nouvelle de cette étude réside précisément dans l'articulation de ces théories internationales avec la réalité spécifique de la chaîne financière de l'établissement étudié, en démontrant que l'informalité n'est pas seulement un dysfonctionnement, mais une infrastructure criminologique en soi. L'originalité de la démarche tient à l'adoption du cadre de la criminologie de la réaction sociale, s'écartant de l'analyse du passage à l'acte individuel pour se focaliser sur la manière dont l'institution définit, tolère ou institutionnalise la déviance. En s'appuyant sur la théorie de l'étiquetage d'Howard Becker (1963), il s'agit d'analyser comment des pratiques perçues comme déviantes, telles que le détournement de patients au sein d'une entité décentralisée hospitalière de l'établissement ou la négociation informelle d'un écart de caisse, finissent par être normalisées au point de ne plus susciter de réaction réprobatrice. L'adage local « les loups ne se mangent pas entre eux » devient alors le marqueur d'une réaction sociale de protection mutuelle. Cette approche entend démontrer que la crise de transparence financière est le produit d'une construction sociale où l'informalité est devenue le moteur d'une machine administrative qui ne sait plus fonctionner selon son propre code source originel.

Cette étude s'articule autour de quatre axes majeurs précédés d'une introduction posant le problème du décalage entre les normes de l'OHADA et la réalité de terrain : le premier point définit le cadre théorique et méthodologique en mobilisant notamment la perspective de la réaction sociale d'Howard Becker et la théorie de l'anomie de Merton ; le deuxième explore l'économie de l'informalité en analysant les logiques sociales des agents qui réinventent les règles face à la précarité et au décalage temporel des ordres de paiement ; le troisième traite de l'institutionnalisation de la déviance, où des pratiques comme la « politique du pourcentage » et la solidarité de corps (« les loups ne se mangent pas entre eux ») deviennent des normes de gestion ; enfin, le quatrième évalue les risques systémiques, démontrant comment cette opacité structurelle transforme l'institution en une infrastructure vulnérable au blanchiment de capitaux et à la cyber-fraude, avant de conclure sur la nécessité d'une réforme structurelle plutôt que répressive.

## **I. Cadre théorique et approche méthodologique**

L'analyse des pratiques comptables au sein d'un établissement public d'enseignement à Kinshasa nécessite un outillage théorique capable de dépasser la simple observation des irrégularités pour en saisir le sens sociologique et criminologique. Pour ce faire, l'étude articule trois axes complémentaires : la théorie de l'étiquetage pour comprendre la perception de la déviance, la théorie de

l'anomie associée à l'analyse stratégique pour expliquer la genèse des pratiques informelles, et un protocole méthodologique fondé sur la saturation des données pour garantir l'administration de la preuve.

### **1.1. La perspective de la réaction sociale : l'apport d'Howard Becker**

Dans le cadre d'une criminologie de la réaction sociale, l'acte déviant n'est pas une propriété intrinsèque de l'action, mais le résultat d'une transaction entre un groupe social et un individu. Howard Becker, dans son ouvrage fondateur *Outsiders* (1963), postule que « la déviance n'est pas une qualité de l'acte commis par une personne, mais plutôt une conséquence de l'application, par les autres, de règles et de sanctions à un transgresseur » (Becker, 1963, p. 33). Appliquée au service de comptabilité de l'établissement étudié, cette perspective permet de comprendre pourquoi des pratiques objectivement frauduleuses, telles que le traitement hors délais des ordres de paiement ou la compensation informelle des déficits ne sont pas définies comme criminelles par les acteurs de terrain.

L'absence de réaction sociale réprobatrice au sein du service transforme la fraude en une « pratique routinière ». Becker souligne que l'existence d'une règle ne signifie pas qu'elle sera appliquée ; il faut pour cela que quelqu'un ait intérêt à ce qu'elle le soit (Becker, 1963, p. 147). Au sein de l'établissement d'enseignement supérieur étudié, la solidarité de corps et la conscience partagée des difficultés structurelles créent une tolérance collective. Le processus d'étiquetage est ici inversé : l'agent qui suivrait strictement la règle au détriment de la fluidité du service risquerait d'être étiqueté comme un « bloqueur ». La déviance devient alors la norme, et la conformité stricte devient la marginalité. Cette normalisation est illustrée par l'adage local « les loups ne se mangent pas entre eux », qui signe l'arrêt de mort de toute réaction pénale interne face à l'informalité.

### **1.2. L'anomie et les zones d'incertitude**

Si Becker explique la perception de l'acte, Robert K. Merton et Michel Crozier permettent d'en expliquer la source organisationnelle. La théorie de l'anomie de Merton (1968) éclaire le décalage entre les buts institutionnels et les moyens disponibles. Merton définit l'anomie comme un état où « les objectifs culturels sont acceptés, mais les moyens institutionnels pour les atteindre sont insuffisants ou inaccessibles » (Merton, 1968, p. 231).

Au sein de la direction de la comptabilité de l'établissement étudié, le but est clair : produire des rapports financiers. Toutefois, les moyens légitimes (traçabilité informatique, rémunération motivante) font défaut. Face à cette tension, les agents adoptent une stratégie d'« innovation » (Merton, 1968, p. 235), utilisant des moyens efficaces mais non conventionnels pour atteindre les objectifs prescrits. L'efficacité réelle est donc le fruit de cette adaptation anomique : on transgresse la procédure pour sauver le résultat. Parallèlement, Michel Crozier (1963, p. 192) montre que chaque agent cherche à contrôler des « zones d'incertitude » pour accroître son autonomie. Le chaos documentaire et les retards de transmission des OP constituent des zones d'incertitude majeures que les agents comptables transforment en ressource de pouvoir, les rendant indispensables au fonctionnement du système.

### **1.3. Protocole de recherche : le terrain comme laboratoire empirique**

La validité des conclusions repose sur une triangulation des méthodes et des sources, garantissant une objectivation des pratiques réelles au-delà des discours officiels. Cette étude a bénéficié d'une immersion de trois mois au sein des services administratifs et comptables d'un établissement d'enseignement à Kinshasa. Cette posture a permis de capter les comportements spontanés : les négociations de couloir, la manipulation des archives et les arrangements lors des déséquilibres de caisse. Comme le préconise Lipsky (1980), c'est à ce niveau de la « bureaucratie de guichet » que se construit la véritable politique publique.

L'étude s'appuie sur vingt-cinq (25) entretiens semi-directifs menés auprès de cadres de direction comptables, d'agents d'exécution et de comptables de facultés. Le nombre d'entretiens a été déterminé par le principe de saturation théorique : la collecte de données a été interrompue lorsque les nouveaux entretiens n'apportaient plus d'éléments d'analyse originaux, confirmant la redondance et la stabilité des logiques sociales identifiées. L'analyse porte sur un corpus de 150 ordres de paiement (OP) et les journaux de caisse (2024-2026). Le traitement des données qualitatives (verbatim d'entretiens et notes d'observation) a été effectué via une analyse de contenu thématique. Cette technique a permis de catégoriser les discours selon des axes saillants : « survie institutionnelle », « négociation de la règle » et « neutralisation de la faute ».

Somme toute, la triangulation, croisement des observations de terrain, des témoignages et des preuves documentaires (comme le constat que 40% des OP de 2026 datent de 2024) assure la robustesse des résultats. En combinant ces méthodes, l'étude démontre comment le système de l'établissement étudié produit sa propre régulation, un équilibre fragile entre nécessité de service et dérive criminogène. Cette méthodologie confirme que l'informalité n'est pas un accident, mais l'infrastructure même du fonctionnement institutionnel.

## **II. L'économie de l'informalité : des pratiques réelles aux logiques sociales**

L'efficacité de la direction de la comptabilité ne repose pas sur une application mécanique du droit comptable, mais sur une capacité d'adaptation permanente des acteurs aux contraintes systémiques. Cette « économie de l'informalité » se manifeste par une gestion créative du temps, une réinvention des rôles administratifs et une adaptation psychologique à un environnement matériel dégradé.

### **2.1. La gestion du décalage temporel : l'Ordre de Paiement comme un rite de passage**

L'observation du circuit financier révèle une rupture fondamentale dans la temporalité comptable. Alors que la norme exige un enregistrement concomitant à l'acte de dépense, la pratique réelle consacre le règne du décalage chronique. Le traitement des ordres de paiement (OP) n'opère plus comme un mécanisme de contrôle a priori ou a posteriori, mais s'apparente à un « rite de passage » administratif. Comme le démontre l'analyse documentaire, le fait qu'en avril 2026, le service traite encore des OP de l'exercice 2024 témoigne d'une déconnexion totale entre le flux financier réel et sa représentation comptable.

Ce décalage ne constitue pas une simple erreur de gestion, mais une stratégie de survie face à l'asphyxie bureaucratique. En traitant des documents datant de deux ans, les agents pratiquent une « comptabilité de sédimentation » où l'urgence du présent est sacrifiée pour la régularisation du passé. Cette temporalité inversée fragilise la fonction même de l'information financière qui, selon Wall (2007, p. 112), « doit être produite en temps réel pour prévenir les dérives ». Ici, la réaction sociale institutionnelle est celle de la résignation : la hiérarchie accepte cette distorsion temporelle comme une fatalité, validant des rapports financiers qui ne sont que des reconstructions historiques dénuées de valeur prédictive.

Par ailleurs, l'enregistrement tardif des OP favorise une opacité structurelle qui occulte les flux de trésorerie réels. En l'absence de synchronisation, les fonds libérés par la caisse circulent dans une « zone grise » pendant plusieurs mois, voire plusieurs années, avant d'être officiellement imputés. Cette situation rejoint les analyses de Kshetri (2010) sur les environnements à faible traçabilité : plus le délai entre l'acte financier et sa saisie est long, plus les risques de manipulation des données augmentent. La réaction sociale de l'organisation consiste alors à privilégier la conformité apparente des bilans finaux au détriment de la vérité des opérations intermédiaires, créant un angle mort propice aux détournements.

Ce processus illustre parfaitement la transition d'une gestion rationnelle vers une gestion symbolique, où l'essentiel n'est plus la vérité des comptes, mais la clôture formelle des dossiers pour apaiser la hiérarchie. L'OP perd sa fonction de verrou sécuritaire pour devenir un simple document de régularisation. Dans cette optique, l'efficacité est mesurée à l'aune de la capacité des agents

à « résorber l'arriéré » plutôt qu'à garantir la sincérité du patrimoine universitaire. Comme le suggère Pires (1997), l'acteur construit son objet à partir de l'urgence empirique, délaissant la norme abstraite pour une efficacité de façade qui protège le système d'une paralysie totale.

## 2.2. Les agents de terrain qui réinventent la règle

Au cœur de ce système, les agents comptables agissent comme des « bureaucrates de guichet », selon la terminologie de Michael Lipsky (1980,). Au sein de l'établissement étudié, l'agent ne se contente pas d'exécuter la règle ; il la réinvente pour que le service « tourne » malgré les blocages institutionnels. Face à l'asymétrie entre la masse de travail et les moyens dérisoires, l'agent exerce un pouvoir discrétionnaire considérable, devenant le véritable arbitre de la légalité pratique.

Cette réinvention de la règle se manifeste par la création de « raccourcis procéduraux » qui court-circuitent les étapes de validation officielles. L'agent, fort de son expérience, sait quels tampons sont « essentiels » et lesquels peuvent être ignorés pour accélérer un paiement. Cette pratique, bien que techniquement déviante, est perçue comme une vertu organisationnelle. Dans la perspective de Becker (1963), ces agents ne sont pas étiquetés comme des fraudeurs par leurs pairs, mais comme des « facilitateurs ». La réaction sociale interne valorise celui qui sait « contourner intelligemment » la règle pour débloquer les salaires ou les primes, renforçant l'idée que la norme formelle est l'ennemie du bien commun.

Qui plus est, ces ajustements constants génèrent une régulation autonome (Reynaud, 1989, p. 112) qui se substitue à la hiérarchie officielle. Les agents négocient entre eux et avec les services demandeurs (facultés, cliniques) des arrangements pour « faire passer » des dossiers incomplets contre une promesse de régularisation future. Ce troc de conformité contre efficacité fragilise l'autorité des textes. Au lieu de corriger les irrégularités, le service comptable finit par les absorber, les rendant invisibles aux yeux des auditeurs externes. L'informalité n'est plus alors une anomalie, mais le lubrifiant nécessaire à une machine bureaucratique autrement grippée par ses propres procédures.

Ce pouvoir discrétionnaire ouvre la porte à des comportements opportunistes. Si la réinvention de la règle vise initialement la continuité du service, elle permet aussi d'instaurer des rapports de force individuels où le traitement d'un dossier peut être ralenti ou accéléré selon des logiques d'intérêt personnel (la politique de pourcentage). La réaction sociale institutionnelle, marquée par une absence de sanctions claires, encourage tacitement cette dérive. L'agent comprend rapidement que sa marge de manœuvre est sa seule véritable ressource dans un système où le salaire est incertain, transformant la gestion comptable en une économie politique de la faveur.

Le témoignage d'un agent met en évidence une rupture historique dans le mode de gestion de l'institution. Selon lui, l'ancienne génération reposait sur une logique de méritocratie, où « la personne qu'il faut était placée à la place qu'il faut ». Ce mode de gouvernance favorisait une certaine cohérence entre les règles formelles et leur application effective. Les normes administratives avaient une réelle autorité, car elles étaient soutenues par un système valorisant les compétences et la performance.

Cependant, cette dynamique s'est progressivement transformée avec l'émergence d'un nouveau mode de gestion fondé sur des logiques d'intérêts, notamment à travers la « politique de pourcentage ». Dans ce système, les responsables sont amenés à reverser une partie des ressources aux autorités politiques afin de conserver leurs fonctions. Cette pratique modifie profondément les priorités organisationnelles : le respect des règles formelles passe au second plan, au profit de stratégies visant à maintenir des positions de pouvoir.

Cette situation peut être analysée à la lumière de la théorie de l'anomie développée par **Robert K. Merton (Merton, 1968)**. Selon cet auteur, lorsque les moyens légitimes ne permettent plus d'atteindre les objectifs valorisés, les acteurs développent des

comportements déviants ou alternatifs. Dans le cas étudié, les règles formelles ne permettent plus d'assurer efficacement la gestion ni la stabilité des positions hiérarchiques, ce qui pousse les responsables à recourir à des pratiques informelles.

Par ailleurs, les travaux de **Michel Crozier (Crozier, 1963)** permettent de mieux comprendre cette réalité. Crozier montre que les organisations ne fonctionnent jamais uniquement sur la base de règles formelles ; elles sont traversées par des jeux de pouvoir où les acteurs cherchent à maîtriser des zones d'incertitude. Au niveau de l'établissement étudié, la « politique de pourcentage » illustre cette logique : les règles officielles existent, mais leur application dépend des rapports de force et des intérêts individuels. Ainsi, le terrain confirme que le système formel est progressivement supplanté par un système informel structuré par des logiques de pouvoir, ce qui explique le décalage observé entre les normes et les pratiques.

### 2.3. Précarité et motivation : l'impact de l'environnement physique

La dégradation de la rigueur normative ne peut être dissociée des conditions matérielles dans lesquelles évoluent les acteurs. L'environnement physique de la direction de la comptabilité agit comme un puissant vecteur de démotivation. La manipulation quotidienne de documents massifs, souvent entreposés dans des conditions d'insalubrité et couverts de poussière, induit une usure physique et psychologique qui fragilise le respect des standards professionnels. La poussière n'est pas seulement un allergène ; elle symbolise l'abandon institutionnel du service de contrôle.

Cette réalité est confirmée par l'application de la théorie de Herzberg (1966.). Lorsque les facteurs d'hygiène, tels que la salubrité du bureau ou la fourniture de matériel de base sont absents, l'insatisfaction qui en résulte paralyse toute aspiration à la « qualité » du travail. L'agent, confronté à l'insécurité sanitaire, développe une stratégie de repli. Maslow (1943, p. 382) indique que « les besoins physiologiques et de sécurité priment sur l'accomplissement professionnel ». Dans un tel contexte, exiger de l'agent une rigueur comptable absolue alors qu'il manque de masques de protection ou d'espaces de rangement décents relève de l'absurdité bureaucratique, poussant ce dernier vers une négligence rationnelle.

En outre, cet environnement physique désuet renforce le sentiment d'impunité et l'absence de traçabilité. Un bureau encombré de piles de papiers non classés est un bureau où l'on peut « égarer » une pièce compromettante sans éveiller de soupçons. La réaction sociale face à ce désordre est la tolérance mutuelle : personne ne peut reprocher à autrui un manque de rigueur dans un espace où l'organisation elle-même ne garantit pas les conditions de la rigueur. Cette déliquescence du cadre de travail favorise la transition vers des pratiques informelles expéditives, car l'agent cherche avant tout à limiter son exposition à un environnement hostile.

D'où, la précarité matérielle légitime moralement la déviance aux yeux des agents. Le cri de cœur « *Musala ya l'Etat ba bomelakango nzoto te, nako continuer lobi* <sup>4</sup> » témoigne d'un contrat social rompu entre l'agent et l'institution. Puisque l'Etat (ou l'établissement s'enseignement) ne protège pas la santé de l'agent, celui-ci s'estime délié de l'obligation de protéger scrupuleusement les deniers de l'Etat. La réaction sociale de protection mutuelle s'installe alors : on ne dénonce pas la petite fraude du collègue car « on sait ce qu'il endure ». Ce climat de compassion criminogène transforme la direction de la comptabilité en un espace où la solidarité humaine l'emporte sur l'intégrité financière, ouvrant grand la voie aux risques de blanchiment et de détournement systémique.

La section suivante explore la dimension proprement criminologique du terrain. Il ne s'agit plus seulement d'observer des dysfonctionnements techniques, mais de comprendre comment la collectivité transforme la déviance en un système de normes sociales concurrentes. La réaction sociale ne s'exprime plus par la sanction, mais par une intégration culturelle de la fraude.

---

<sup>4</sup> On ne se tue pas pour le travail de l'Etat, je continuerai demain.

### **III. La réaction sociale face à la déviance : de la tolérance à l'institutionnalisation**

La pérennité des pratiques informelles à l'établissement étudié s'explique par une mutation profonde de la réaction sociale. Loin d'être sanctionnée, la déviance fait l'objet d'une acceptation tacite qui la transforme en un mode de gestion politique et social. Cette institutionnalisation de l'informel s'articule autour de la normalisation des pratiques corruptives et de la création de circuits de survie parallèles.

#### **3.1. La politique du pourcentage : une norme de gestion acceptée**

Les pratiques corruptives, souvent perçues comme un acte isolé de passage à l'acte, s'inscrit dans ce que les acteurs nomment la « politique du pourcentage ». Ce mécanisme consiste à prélever une quote-part systématique sur les flux financiers gérés (paiements, primes, débloquages de fonds). Dans la perspective de la criminologie de la réaction sociale, ce prélèvement n'est plus étiqueté comme un vol par les agents, mais comme une « commission de service » légitimée par l'absence de motivation salariale décente. Comme le suggère Becker (1963, p. 56), « lorsque l'application de la règle officielle devient trop coûteuse socialement ou économiquement, le groupe produit ses propres règles substitutives ».

Cette pratique devient une norme de gestion politique car elle garantit la paix sociale au sein du service. Le pourcentage prélevé est souvent redistribué de manière informelle pour pallier les retards de salaire, créant une forme de protection sociale interne. La réaction sociale institutionnelle est celle de l'aveuglement volontaire : les autorités préfèrent tolérer ces prélèvements tant que le service continue de produire les rapports financiers nécessaires. Les pratiques corruptives sont alors institutionnalisées comme un coût transactionnel inévitable pour maintenir l'appareil bureaucratique en mouvement, transformant l'infraction en un simple ajustement budgétaire non écrit.

Cette politique du pourcentage altère la fonction de contrôle de la comptabilité. L'agent ne vérifie plus la régularité de la pièce comptable, mais s'assure de la « négociabilité » de l'opération. Cette dérive rejoint les analyses de Merton (1968) sur le ritualisme : l'agent garde les apparences de la procédure (les documents sont signés, les colonnes sont remplies) mais la finalité de l'acte est détournée au profit d'un intérêt privé. La réaction sociale est une forme de complicité systémique où la règle n'est plus un outil de protection des deniers publics, mais un instrument de négociation entre acteurs.

#### **3.2. La normalisation de l'anomalie : « les loups ne se mangent pas entre eux »**

L'expression « les loups ne se mangent pas entre eux » constitue le cœur symbolique de la réaction sociale observée au sein de l'établissement étudié. Elle traduit une solidarité de corps qui neutralise tout mécanisme de dénonciation. En criminologie, ce phénomène renvoie aux techniques de neutralisation (Sykes et Matza, 1957) par lesquelles les acteurs désactivent leur conscience morale en invoquant la loyauté envers le groupe. Le silence n'est pas seulement une absence de parole, c'est une réaction active de protection contre l'étiquetage pénal externe.

Cette complicité passive conduit à une normalisation de l'anomalie. Lorsqu'un déséquilibre de caisse est constaté, la réaction immédiate n'est pas l'ouverture d'une enquête, mais la recherche d'un « arrangement » qui ne léserait personne au sein du service. Cette tolérance collective crée un environnement où la frontière entre le permis et l'interdit s'estompe. Becker (1963) précise que pour qu'un acte soit perçu comme déviant, il faut qu'il y ait un « entrepreneur de morale » pour le désigner comme tel. A la direction de la comptabilité de l'établissement sous examen, ces entrepreneurs de morale ont disparu au profit d'une stratégie de survie collective où dénoncer la fraude reviendrait à trahir le groupe.

De plus, cette normalisation transforme la faute grave en une simple « erreur technique » régularisable. Le silence devient le garant de la continuité de carrière des agents. Un agent qui tenterait de briser cette omertà serait immédiatement étiqueté comme

un déviant par rapport à la norme de solidarité informelle du groupe. La réaction sociale s'inverse donc : c'est l'intégrité qui devient une déviance et la complicité qui devient la marque de l'intégration réussie. Cette culture du silence structure une impunité de fait qui, à long terme, fragilise toute tentative de réforme structurelle de l'université.

### **3.3. De l'entité décentralisée hospitalière de l'établissement: circuits parallèles et système de survie mutuelle**

Le cas de l'entité décentralisée hospitalière de l'établissement illustre l'aboutissement de cette institutionnalisation de l'informalité. Face à l'échec de l'Etat à financer les soins et les salaires, médecins et patients ont co-construit des « circuits parallèles » de paiement. Ces circuits permettent au patient d'accéder à des soins moins coûteux en payant directement le médecin ou le technicien, tandis que le personnel capte une recette immédiate qui échappe à la caisse centrale de l'établissement sous étude. La réaction sociale est celle d'une légitimation par la nécessité vitale.

Ces circuits ne sont pas perçus comme des détournements de recettes par les acteurs, mais comme un « système de survie mutuelle ». Le médecin qui utilise son propre appareil pour un examen au sein de l'entité décentralisée hospitalière réinvente la propriété des moyens de production. Il se substitue à l'institution défaillante. Dans ce contexte, la réaction sociale de la direction est l'impuissance : sanctionner ces pratiques reviendrait à provoquer la grève ou le départ des rares spécialistes encore présents. L'informalité devient donc le prix à payer pour maintenir un simulacre de service public hospitalier, où la caisse officielle ne reçoit que les résidus des flux financiers réels.

Cette situation crée une vulnérabilité majeure face à la criminalité économique. Ces circuits opaques, par définition non traçables, constituent des zones d'ombre idéales pour la dissimulation de flux financiers plus importants. Unger (2007, p. 102) rappelle que « le blanchiment prospère là où l'économie monétaire est reine et où les contrôles institutionnels sont remplacés par des arrangements personnels ». En tolérant ces circuits de survie, l'établissement étudié se prive non seulement de recettes vitales, mais elle offre involontairement une infrastructure de dissimulation qui pourrait être exploitée par des réseaux criminels plus vastes, transformant l'hôpital en une potentielle zone grise financière.

## **IV. Les risques systémiques : cybercriminalité et blanchiment**

L'analyse des pratiques à l'établissement étudié révèle que l'informalité n'est plus seulement un mécanisme d'adaptation, mais une véritable infrastructure criminogène. En affaiblissant les verrous de contrôle, elle prépare le terrain à des formes de criminalité économique qui dépassent le cadre interne de l'établissement pour s'inscrire dans des dynamiques de blanchiment et de fraude numérique.

### **4.1. L'opacité comme infrastructure criminogène**

L'absence de traçabilité, observée tant à la comptabilité centrale au niveau de l'entité décentralisée hospitalière de l'établissement, constitue la condition première du blanchiment de capitaux. Selon les standards du Groupe d'Action Financière (GAFI, 2021), le blanchiment repose sur la capacité de dissimuler l'origine illicite des fonds à travers des circuits financiers opaques. Au sein de l'établissement étudié, la circulation de fonds sans reçu (cas des étudiants) ou le contournement des caisses officielles (cas des médecins) créent des « trous noirs » financiers où n'importe quelle somme d'argent, d'origine douteuse, peut être injectée et ressortir avec une apparence de légitimité.

Cette opacité est une infrastructure criminogène car elle neutralise la capacité de réaction sociale de l'Etat. Sans trace écrite, il n'y a pas de preuve, et sans preuve, il n'y a pas d'infraction. Brigitte Unger (2007, p. 89) martèle que « les institutions caractérisées par une forte manipulation d'espèces et une faible rigueur documentaire sont les cibles privilégiées pour la phase de « placement » du blanchiment. La réaction sociale de l'institution, marquée par la tolérance de ces circuits parallèles pour des raisons de survie,

devient paradoxalement le meilleur allié des blanchisseurs qui trouvent dans ces failles un canal discret pour recycler des capitaux illicites.

L'absence de synchronisation entre les ordres de paiement et les sorties de fonds réelles permet de créer des budgets fictifs ou de « gonfler » des dépenses passées pour masquer des sorties d'argent injustifiées. Ce mécanisme de « superposition » est le cœur du processus de blanchiment. Comme le renforce le GAFI (2021, p. 18), « la complexité inutile et le désordre administratif ne sont pas toujours des signes d'incompétence, mais peuvent être des stratégies délibérées pour rendre l'audit impossible ». A l'établissement étudié, l'informalité est devenue le voile corporatif derrière lequel les flux financiers perdent leur identité d'origine.

#### **4.2. De la poussière à la cyber-fraude**

Le passage de la gestion manuelle à la numérisation, souvent présenté comme la solution miracle aux pratiques corruptives, porte en lui les germes de nouvelles vulnérabilités si l'informalité n'est pas traitée au préalable. La manipulation manuelle des données, ce que l'on pourrait appeler le « Grand livre noir » de l'université, prépare le terrain aux futures cyber-fraudes. Nir Kshetri (2010, p. 102) démontre que « la cybercriminalité prospère sur les données sales : si les données sources sont déjà corrompues manuellement, leur numérisation ne fera qu'automatiser et masquer la fraude à plus grande échelle ». La réaction sociale face à la numérisation est souvent une forme de fétichisme technologique : on croit que l'ordinateur arrêtera la fraude. Or, David S. Wall (2007, p. 120) rappelle que « les systèmes hybrides (mi-manuels, mi-numériques) sont les plus dangereux ». Au sein de l'établissement étudié, la persistance des archives physiques poussiéreuses à côté de systèmes de saisie informatisés permet aux acteurs de maintenir un décalage entre la réalité physique et la réalité virtuelle. Cela permet de falsifier des informations à la source avant qu'elles ne soient verrouillées par le système informatique, rendant la cyber-fraude indécélable par les algorithmes de contrôle.

De plus, l'absence de culture de cybersécurité parmi les agents de terrain facilite les techniques d'ingénierie sociale. L'habitude de partager les codes d'accès ou de laisser des documents sensibles à la portée de tous, justifiée par la solidarité du groupe (« les loups ne se mangent pas entre eux »), est une faille majeure. Kshetri (2010, p. 140) martèle que « la déviance organisationnelle se transforme alors en vulnérabilité technique : l'informalité devient le point d'entrée pour des intrusions externes ou des manipulations de bases de données financières par des acteurs malveillants, transformant la débrouille locale en crime cybernétique organisé ».

#### **4.3. L'informalité comme menace pour la souveraineté financière**

L'analyse criminologique de la réaction sociale démontre que l'informalité n'est plus une solution adaptative, mais une menace directe pour la souveraineté financière de l'institution. En acceptant de fonctionner en dehors des règles, l'établissement perd non seulement le contrôle sur ses ressources, mais aussi sa crédibilité face aux partenaires internationaux et à l'Etat. La réaction sociale de tolérance, qui visait à protéger l'institution de la paralysie, finit par l'exposer à une déconstruction systémique par des pratiques de gestion financière très problématiques. L'informalité crée une « souveraineté de l'ombre » où les décisions réelles sont prises par ceux qui contrôlent les circuits parallèles plutôt que par les autorités statutaires. Cette situation rejoint les analyses de Crozier (1963) sur la paralysie bureaucratique : à force de maîtriser des zones d'incertitude pour leur propre survie, les agents finissent par rendre l'organisation ingouvernable. La souveraineté financière exige une traçabilité que l'informalité rend impossible par définition. L'établissement étudié devient alors une « institution creuse », dont les façades administratives respectent les normes (OHADA, rapports budgétaires), mais dont le cœur financier bat au rythme de logiques privatisées.

En définitive, l'enjeu pour l'établissement public d'enseignement étudié n'est pas seulement technique ou comptable ; il est politique et criminologique. Continuer à tolérer l'informalité, c'est accepter que l'institution reste un terrain de jeu pour le blanchiment et la fraude. Comme le suggère la criminologie de la réaction sociale, la véritable réforme passera par un changement

de regard de la collectivité sur la déviance : passer de la solidarité du silence à une exigence de transparence. Sans cette rupture culturelle, l'informalité continuera de ronger les fondations de l'établissement, transformant une solution de survie à court terme en un suicide institutionnel à long terme.

## Conclusion

Au terme de cette analyse, il apparaît que la crise de transparence et de fiabilité des informations financières au sein du service de comptabilité de l'établissement d'enseignement supérieur étudié ne peut être comprise à travers une lecture strictement légaliste ou moralisatrice. En rappelant le problème central de cette recherche, il convient de souligner le décalage abyssal entre la normativité du droit comptable (OHADA) et la réalité empirique du terrain. La question qui a guidé ce travail visait à comprendre comment l'informalité, née d'un besoin d'adaptation, s'est transformée en une infrastructure criminogène.

Les données recueillies confirment de manière univoque que le fonctionnement réel de l'établissement étudié repose sur un équilibre fragile et intrinsèquement dangereux entre le respect formel des textes et l'omniprésence des pratiques informelles. Cette recherche démontre que l'efficacité observée, bien que réelle pour assurer la continuité du service public, n'est pas le produit d'une conformité aux normes, mais le résultat d'un bricolage quotidien orchestré par des acteurs confrontés à une précarité structurelle. La méthode employée, fondée sur une observation participante de trois mois, vingt-cinq entretiens semi-directifs menés jusqu'à la saturation théorique et une analyse de flux documentaire sur les années 2024-2026, a permis d'administrer la preuve de cette gestion de l'ombre.

La synthèse des observations révèle que l'informalité n'est pas une anomalie marginale, mais l'infrastructure même de la gestion de l'établissement public d'enseignement étudié. Comme l'a montré l'application du cadre théorique de Michael Lipsky (1980), les agents de terrain réinventent la règle pour pallier les défaillances de l'Etat. Toutefois, cette adaptation a un coût criminologique majeur : elle crée des zones d'ombre systémiques où la traçabilité disparaît au profit de la négociation. En confirmant les résultats de l'étude sur l'existence d'une « souveraineté de l'ombre » au sein de la chaîne financière, ce travail souligne que l'établissement étudié survit administrativement en s'exposant paradoxalement à des menaces de grande envergure. L'opacité documentaire et la normalisation de la déviance, résumées par l'expression « les loups ne se mangent pas entre eux », ne sont plus seulement des mécanismes de survie, mais des invitations structurelles au blanchiment des capitaux et à la cybercriminalité.

Face à ce constat, la réaction sociale institutionnelle doit impérativement muer. La recommandation centrale de ce travail est de s'écarter d'une vision purement répressive ou pénale de la fraude. « Punir » l'agent individuel sans transformer les dynamiques de l'anomie reviendrait à soigner le symptôme en ignorant la pathologie. Conformément aux théories de Robert K. Merton (1968) et de Michel Crozier (1963), la réduction de la déviance passe par une réforme structurelle des moyens. Il est illusoire d'exiger une rigueur comptable absolue dans un environnement où les besoins fondamentaux des acteurs (salaires, environnement de travail sain, outils numériques) ne sont pas satisfaits. La réaction doit donc être préventive et organisationnelle : il s'agit de restaurer la dignité de l'agent comptable et de moderniser les infrastructures pour que la voie légitime redevienne la plus efficace pour atteindre les buts institutionnels.

Au-delà de ces recommandations immédiates, cette étude ouvre des perspectives de recherche future particulièrement fécondes pour la criminologie de la réaction sociale en Afrique subsaharienne. Une première piste de recherche consisterait à analyser l'impact de la numérisation intégrale de la chaîne de la dépense publique (e-gouvernance) sur les réseaux de solidarité informels. Il serait pertinent de s'interroger si l'introduction de l'algorithme réduit réellement les pratiques corruptives ou si elle ne fait que déplacer la déviance vers des formes de cyber-criminalité plus sophistiquées, où le pouvoir discrétionnaire de l'agent est remplacé par celui du technicien informatique.

Une seconde perspective invite à une étude comparative des « cultures de l'informalité » entre les institutions publiques d'enseignement et le secteur privé formel en RDC. Une telle recherche permettrait de vérifier si la tolérance sociale face à l'anomalie financière est une spécificité de la bureaucratie d'Etat ou si elle reflète une mutation globale du rapport à la loi dans les économies en transition. En comprenant comment la réaction sociale varie selon les secteurs, la criminologie pourrait mieux identifier les leviers de changement pour restaurer l'intégrité des systèmes financiers.

Une troisième voie de recherche enfin devrait explorer le lien entre l'informalité institutionnelle et les circuits transnationaux du crime organisé. Dans un contexte de mondialisation des flux, il devient urgent de documenter comment des failles comptables locales au sein d'un établissement ou d'un hôpital public peuvent être instrumentalisées par des acteurs externes pour le recyclage de fonds illicites à l'échelle internationale. Cette perspective permettrait de passer d'une criminologie de proximité se situant au niveau des acteurs à une criminologie de grandes structures économiques, liant la poussière des archives de Kinshasa aux circuits complexes de la finance globale. Au demeurant, l'enjeu n'est pas seulement de régulariser des écritures comptables, mais de rebâtir une éthique de la gestion publique capable de résister aux défis du XXI<sup>e</sup> siècle.

### Références

- [1]. Becker, H. S. (1963). *Outsiders: Studies in the sociology of deviance*. Free Press.
- [2]. Bolenge F et Nzampungu J, (2025), *Economie informelle et insécurité : quels enjeux pour la sécurité publique à Kinshasa ? in ziglobitha, RA2LC n°15, Vol.3 – Septembre 2025*
- [3]. Crozier, M. (1963). *Le phénomène bureaucratique*. Editions du Seuil.
- [4]. GAFI. (2021). *Standards internationaux sur la lutte contre le blanchiment de capitaux, le financement du terrorisme et de la prolifération*. Groupe d'Action Financière.
- [5]. Herzberg, F. (1966). *Work and the nature of man*. World Publishing Co.
- [6]. Kienge-Kienge, R. (2011), *Le contrôle policier de la délinquance des jeunes à Kinshasa. Une approche ethnographique en criminologie*, Louvain-la Neuve/ Kinshasa, Academia-Bruylant / Editions Kazi.
- [7]. Kshetri, N. (2010). *The global cybercrime industry: Economic, institutional and strategic perspectives*. Springer.
- [8]. Lipsky, M. (1980). *Street-level bureaucracy: Dilemmas of the individual in public services*. Russell Sage Foundation.
- [9]. Maslow, A. H. (1943). *A theory of human motivation*. *Psychological Review*, 50(4), 370-396.
- [10]. Merton, R. K. (1968). *Social theory and social structure*. Free Press.
- [11]. OHADA. (1993). *Acte uniforme portant organisation et harmonisation des comptabilités des entreprises*. Secrétariat Permanent de l'OHADA.
- [12]. Pires, A. (1997). *De quelques enjeux épistémologiques d'une méthodologie qualitative pour la recherche en sciences sociales*. Dans J. Poupard et al. (Dir.), *La recherche qualitative : Enjeux épistémologiques et méthodologiques*. Gaëtan Morin.
- [13]. Reynaud, J.-D. (1989). *Les règles du jeu : L'action collective et la régulation sociale*. Armand Colin.
- [14]. Sykes, G. M., & Matza, D. (1957). *Techniques of neutralization: A theory of delinquency*. *American Sociological Review*, 22(6), 664-670.
- [15]. Unger, B. (2007). *The scale and impacts of money laundering*. Edward Elgar Publishing.
- [16]. Wall, D. S. (2007). *Cybercrime: The transformation of crime in the information age*. Polity Press.