

Appréciation De La Gestion Financière D'une Institution d'Enseignement Supérieur Et Universitaire Publique, Cas De l'ISP-Oicha/RD Congo

Par Paluku Mupika,

Assistant à l'ISP-Oicha

Resume

La gestion financière est une activité quotidienne qui préoccupe chaque gestionnaire en vue de la prise des décisions. Cela étant, notre thème s'intitule : « Problématique de la gestion financière d'une Institution d'Enseignement Supérieur et Universitaire cas de l'ISP Oicha ». Notre curiosité a été motivée par la rationalité de la gestion financière de cette institution pendant cette période d'insécurité non sans conséquences économiques.

Pour aborder ce sujet, nous sommes parti de la question suivante : quelle est l'appréciation de la gestion financière de l'Institut Supérieur Pédagogique d'Oicha « ISP/Oicha » ?

Après le traitement des données, les résultats ont prouvé que :

- Les ressources financières de l'ISP/Oicha sont constituées de frais académiques, de fonds venant du gouvernement, de contributions des membres du COGE et du personnel, ainsi que de dons ;
- Les ressources financières sont affectées aux différentes dépenses d'une manière déséquilibrée ;
- Les difficultés financières de l'ISP Oicha sont causées par la baisse des effectifs des étudiants, l'insolvabilité et la multiplicité des départements.
- Le contrôle financier se fait à l'ISP/Oicha

Date of Submission: 17-05-2025

Date of Acceptance: 27-05-2025

I. Introduction

Un développement économique harmonisé est aujourd'hui pour la majorité des pays, l'objectif fondamental des politiques économiques : c'est dans cette perspective que doit être désormais définie toute stratégie budgétaire tant au niveau de ses mécanismes opératoires qu'à celui des actions promues par elles¹. Dans la *République* de Platon, les hommes et les femmes doivent être formés aux mêmes disciplines, car si nous exigeons des femmes les mêmes services que des hommes, nous devons les former aux mêmes disciplines². Platon est soucieux de la gestion de la cité d'Athènes. Poser la question de la gestion financière sous-entend l'analyse de différentes ressources financières de l'institution. L'ISP/OICHA possède des ressources matérielles, humaines et financières. Ces dernières sont constituées de frais alloués au fonctionnement, lesquels frais proviennent du gouvernement central, des frais académiques que les étudiants paient au cours de l'année académique, des dons... Notre problème se situe au niveau de la façon dont le Comité de gestion gère les ressources financières pour le bon fonctionnement de l'institution.

Il s'ensuit que les Universités et les Institutions d'Enseignement Supérieur et Universitaire perdent leurs statuts de prestataire d'un service public au profit de la collectivité³. Le diagnostic de l'Enseignement Supérieur et Universitaire de la RDC révèle qu'actuellement la quasi-totalité des indicateurs de gestion n'augure pas le progrès décisif vers l'amélioration du système éducatif de ce secteur⁴.

Si la gestion financière fait défaut, alors l'homme en souffrira et par conséquent la qualité de l'enseignement baissera, comme dit René Moreux en ces termes « le développement ne peut se faire sans considération de l'homme. Cet effort n'est pas qu'une accumulation des chiffres et de réalisation. C'est pourquoi la partie la plus délicate, en même temps la seule garantie de son succès, est l'aspect humain, social et individuel, une réalité à la fois profonde et difficile à exprimer en termes quantifiables. Dans la traduction en actes des potentialités de l'homme, l'éducation, la formation, le système scolaire jouent un rôle déterminant ».⁵

¹ J. BERSANI, A. BERNARD et Ali, *ENCYCLOPÆDIÆ UNIVERSALIS*, Ed. *Encyclopædiæ Universalis France*, Paris 1980, p. 670.

² PLATON, *La République* traduction de Robert Baccou, Ed. Garnier Flammarion, Livre VI, Paris 1966, p186.

³ Soufyane FRIMOUSSE, politiques et gestion de l'enseignement supérieur, P119, disponible sur <https://www.cairn.info/revue-politiques-et-gestion-de-l-enseignement-superieur-2002-1-page-119.htm>.

⁴ CELLULE TECHNIQUE POUR LES STATISTIQUES DE L'EDUCATION (CTSE), *Annuaire statistique de l'enseignement Supérieur et Universitaire, année académique, 2008 -2009*, Kinshasa, Juin 2010, p1.

⁵ KAMBALE MALEMBE Maurice, *Impact de l'Université Catholique du Graben sur le développement local essai d'évaluation économique et sociale*, UCG 2007, p.2.

D'une manière générale, nous voudrions à travers cette étude comprendre le circuit financier de l'ISP/Oicha. Aussi, nous comptons déceler les imperfections qui peuvent être à l'origine d'une mauvaise gestion financière de ladite institution.

Pour préciser le sens de certains termes, nous jugeons utile de commencer par la conceptualisation avant de décrire la démarche méthodologique.

II. Approche Conceptuelle

Quelques concepts intéressent particulièrement notre recherche :

La gestion

La gestion est un ensemble de démarches et outils destinés à améliorer l'efficacité de l'entreprise. Elle repose sur la collecte permanente des informations, leur analyse, la prise de décision, ainsi que le contrôle des résultats obtenus »⁶. Gérer c'est planifier, exécuter, contrôler les activités d'une entité⁷.

La gestion financière, quant à elle, s'intéresse aux décisions financières qui vont de la politique financière et des choix des investissements jusqu'à celles de la gestion de la trésorerie⁸.

Rôle de la gestion

Le travail du gestionnaire repose sur une parfaite connaissance des activités qu'il est chargé de prévoir, d'organiser et de contrôler. Cette connaissance nécessite des informations qualitatives et quantitatives⁹.

Les outils de contrôle de gestion

Nous avons deux outils de contrôle de gestion : la budgétisation (gestion budgétaire) et le calcul des coûts (comptabilité analytique).

Rôle et limites du contrôle de gestion

Le contrôle de gestion doit veiller à la véracité et au bon recueil des informations. Il facilite la détermination des indicateurs probants dans le cadre de sa collaboration avec le management. Le contrôle de gestion est, par essence, une recherche constante de : l'efficacité, l'efficience, la planification, la budgétisation, la coordination et la consolidation des budgets ainsi que la mise en place d'outils de suivi. Ce contrôle a pour mission de :

- Vérifier que les objectifs mis en place par la stratégie d'entreprise sont bien suivis ;
- Conseiller les opérationnels d'adapter leur travail et leurs performances en fonction du tableau d'indicateurs ;
- Émettre un avis et une critique constructive à la direction sur le choix des objectifs. Cependant, le contrôle de gestion a des limites qui peuvent entraver sa précision et son efficacité. En effet, il existe trois limites fondamentales :
- Il n'est pas possible de tout mesurer à un coût raisonnable.
- Les indicateurs sont susceptibles d'être manipulés compromettant ainsi la confiance accordée au système de contrôle de gestion.
- Les indicateurs ne sont pas suffisants pour établir un suivi précis. Les managers doivent se rendre sur place pour constater ce qui se passe dans les unités de l'entreprise et avec les clients¹⁰.

À ce niveau, retenons que la gestion financière est une discipline fondée sur la prévision des flux financiers et des équilibres de structures globaux. Elle a ainsi un rôle déterminant dans la politique générale de l'entreprise et a toujours occupé une place privilégiée dans la gestion de l'entreprise, car elle concerne la politique générale de la firme.

III. Démarche Méthodologique

Nous avons utilisé la méthode analytique qui nous a permis d'effectuer une analyse de différentes réponses provenant des Personnel Administratif et Scientifique à propos d'un questionnaire qui leur a été adressé. Le traitement de nos données s'est effectué à l'aide de l'outil khi-deux, qui nous a permis d'analyser les différents avis de nos enquêtes afin d'infirmer ou de confirmer nos hypothèses. Pour les techniques, nous avons fait usage de la technique documentaire et du questionnaire d'enquête.

La technique documentaire nous a permis de parcourir différents ouvrages et la technique d'enquête nous a permis d'interroger nos informateurs en leur soumettant un questionnaire.

⁶ Bernard Eppailly, et Ali, *Information et Gestion*, Ed. Delagrave, Paris, 2005, p.8.

⁷ Ahmed SELEM, et Ali, *Lexique d'économie*, Ed. Dalloz, Paris, 1992, p.292.

⁸ Idem, p.8

⁹ Ibidem p.8.

¹⁰ Jean-Paul Bonnel, *contrôle de gestion : missions et limites*, le 6 février 2023, disponible sur <https://www.petiteentreprise.net/P-2717-84-G1-contrôle-de-gestion-missions-et-limites.html>

Population d'étude

La population correspond à l'ensemble des unités (personnes ou objets) auquel on s'intéresse¹¹. Notre population est finie et elle est constituée du Personnel Académique, du Personnel Scientifique et du Personnel Administratif, Technique et Ouvrier de l'ISP/Oicha.

Tableau N°1 : Le personnel de l'ISP/OICHA

CATEGORIE	GRADE	SEXE		Total
		M	F	
I. PERSONNEL ACADEMIQUE	P	1	-	1
	PA	4	-	4
	S/TOTAL I	5	-	5
II. PERSONNEL SCIENTIFIQUE	CT	40	1	41
	ASS2	22	1	23
	ASS1	22	1	23
	S/TOTAL II	84	3	87
III. PERSONNEL ADMINISTRATIF, TECHNIQUE & OUVRIERS	DCS	1	-	1
	DIR	-	-	-
	CD	3	2	5
	CB	4	4	8
	ATB1	10	6	16
	ATB2	13	7	20
	AGB1	3	-	3
	AGB2	-	-	-
	AGA1	3	1	4
	AGA2	1	-	1
	TOTAL III	38	20	58
TOT. GEN.	127	23	150	

Source : service du personnel de l'ISP/Oicha

Ce tableau présente les différentes catégories des agents œuvrant au sein de l'ISP/OICHA. Le personnel académique représente 3,3%, le personnel scientifique représente 58% et le personnel administratif, technique et ouvrier 38,7%.

Technique d'échantillonnage

Pour évaluer la gestion financière de l'ISP/Oicha, nous avons élaboré et adressé un questionnaire d'enquête aux membres du COGE et au personnel administratif et scientifique.

Pour la détermination de l'échantillon, nous nous sommes servis de la formule de Solvin révisé indiquant que : $n = \frac{N}{1+(N \cdot e^2)}$ avec n = taille de l'échantillon, N = taille de la population, e = marge d'erreur acceptable (0,05). D'où

$$n = \frac{150}{1+(150 \cdot 0,05^2)} = 109$$

C'est cet échantillon de 109 qui serait nôtre ; mais étant donné qu'il reste élevé. Nous avons appliqué successivement la formule corrigée de Solvin pour réduire la taille. Dans cette formule de correction de l'échantillon, n devient N.

$$\text{Alors } n_2 = \frac{n_1}{1+\frac{n_1}{N}} \Rightarrow n_2 = \frac{109}{1+\frac{109}{150}} = 63 \Rightarrow n_2=63$$

$$n_3 = \frac{63}{1+\frac{63}{109}} = 39,9 \approx 40$$

Cette réduction de l'échantillon est aussi due au fait que tous les membres du personnel (agents) de l'ISP/Oicha ne résident pas à Oicha et à Beni pour diverses raisons.

¹¹ Pierre Mongeau, *Réaliser son mémoire ou sa thèse*, aux Presses de l'Université du Québec, Montréal, 2008, p90.

Tableau N° 02 : L'Échantillon d'Étude

CATEGORIE	EFFECTIF	SEXE		TOTAL
		M	F	
Les membres du COGE	2	2		2
Personnel administratif et scientifique	38	37	1	38
Total général	40	39	1	40

Source : Notre choix raisonné

Le tableau ci-haut représente la taille de notre échantillon d'étude dont 39 hommes soit 97,5% et une femme soit 2,5%.

IV. Présentation Des Données, Analyse Et Interprétation Des Résultats

Ressources financières et leur affectation

Cette page présente l'affectation des recettes aux dépenses durant la période d'enquête.

Les recettes et les dépenses de l'ISP-Oicha

Situation budgétaire exercice 2017-2018 avant le taux de 920 CDF

L'annexe N° I à cet article présente la situation budgétaire de l'exercice 2017-2018 avant l'instauration du taux de 920 CDF = 1 USD. L'ISP/OICHA devrait mobiliser les recettes globales de l'ordre de 176414,11USD contre 176414,11 USD des dépenses prévues. Ce qui faisait ressortir un équilibre budgétaire.

Mais, en considérant les réalisations budgétaires après application de la circulaire du ministre de l'ESU n°019/MINESU/CAB-MIN/SMM/BLB/2018 du 29 janvier 2018, nous observons des pertes énormes connues par l'ISP/Oicha quel que soit le compromis trouvé entre les étudiants et le Comité de Gestion. Ce budget indique un manque à gagner de 46366,11USD, soit 26% des prévisions initiales.

À travers ce qui suit, nous asseyons de faire une comparaison entre le budget avant et le budget après l'application du taux 920 CDF le dollar américain selon ladite circulaire sur l'exécution des prévisions.

Suivi de budget de l'année académique 2017-2018, après les influences du taux 920 CDF=1USD

Sur base de l'annexe N° II, un total prévu en recettes et en dépenses de 176414,118\$ devient 158413,74\$, d'où une perte de 18000, 37\$. En plus de l'écart budgétaire en recettes de 28365,74\$ dû à l'insolvabilité et au découragement de certains étudiants, le manque à gagner devient de 46366,11\$ soit 26,3% du budget de départ. Pendant que les frais de la hiérarchie étaient malheureusement payés au taux du jour alors qu'ils devraient être perçus aux taux de 920 CDF. La solution intermédiaire était de réduire de 11% les frais académiques soient restitués aux étudiants de G1 et G2 de restituer 10% aux étudiants de G3 et 8% aux étudiants de L1 et L2. Enfin, les étudiants avaient payé au taux du jour.

Le taux de recouvrement $\frac{\text{total réalisé}}{\text{total prévu}}$. Donc $= \left(\frac{130\ 048}{158\ 413,74} \right) * 100 = 82,09\%$. D'où un taux d'insolvabilité de 17,91%.

Suivi de budget des recettes et des dépenses combinées de l'année académique 2018-2019

Quant à l'annexe N° III, concernant l'année académique 2018-2019, le taux de recouvrement le taux de recouvrement $= \frac{82352,61}{94237} * 100 = 87,38\%$. D'où un taux d'insolvabilité de 12,62 %.

Suivi de budget des recettes et des dépenses de l'année académique 2019-2020

Enfin, l'annexe N° IV présente le budget de l'année académique 2019-2020 avec ses réalisations. Le taux de recouvrement est de : $\left(\frac{122625,54}{143158,8} \right) * 100 = 85,65\%$. Ce qui présente un taux d'insolvabilité de 14,35 %.

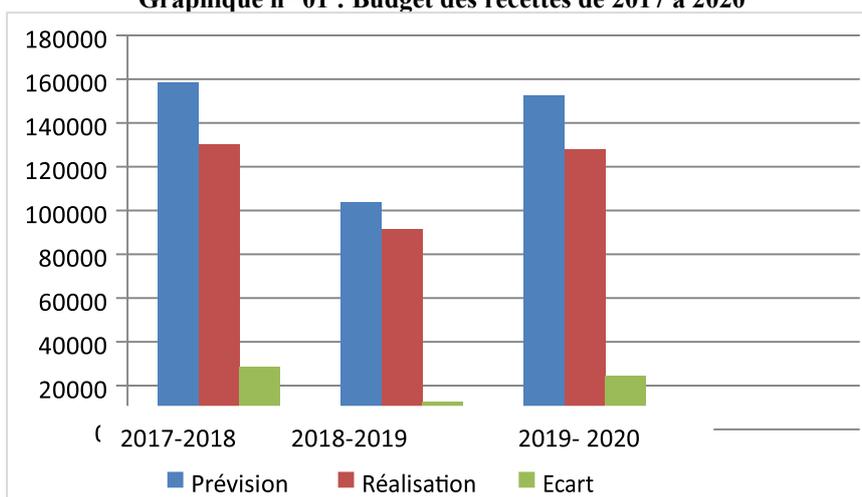
Tableau n° 03 : Budget des recettes de trois exercices budgétaires (2017-2020) avec leurs réalisations

Année	Budget des recettes		
	Prévision	Réalisation	Écart
2017-2018	158 413,74	130 048,00	28365,74
2018-2019	103 684,60	91356,57	12 328,03
2019-2020	152 411,80	128029,08	24 382,72

Source : Nos calculs à partir des budgets de l'ISP/Oicha de 2017 à 2020

Ce tableau présente une situation financière difficile de l'ISP/Oicha, car les écarts budgétaires sont tous défavorables. Ceci suite à l'insolvabilité des étudiants accusant en grande partie l'insécurité grandissante dans la zone de Beni.

Graphique n° 01 : Budget des recettes de 2017 à 2020



Par ce graphique, nous constatons que l'année 2018, les recettes étaient élevées par rapport à d'autres années et la prévision des recettes n'a jamais été réalisée à 100%.

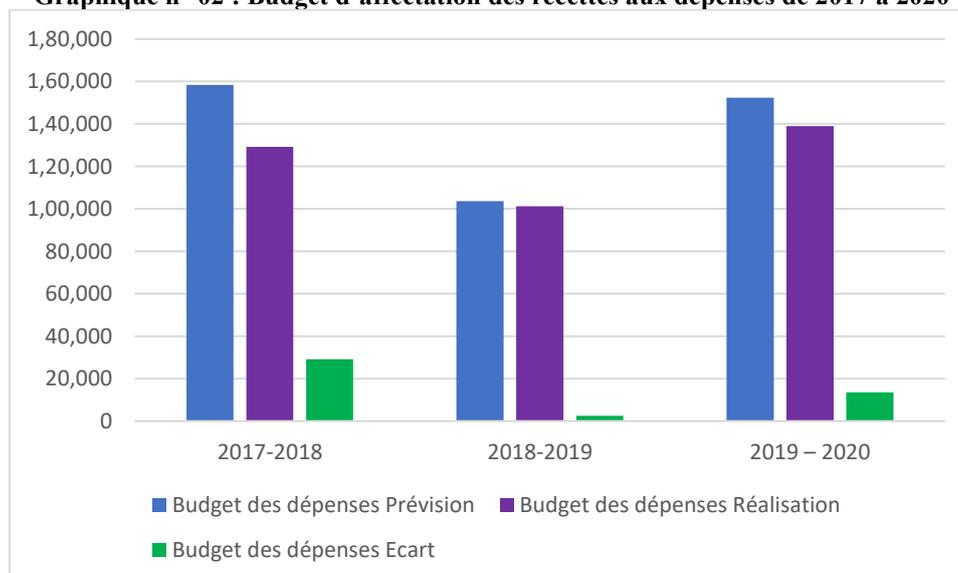
Tableau n° 04 : Budget des dépenses de trois exercices budgétaires (2017-2020)

Année	Budget des dépenses		
	Prévision	Réalisation	Ecart
2017-2018	158 413,74	129193,52	29 220,22
2018-2019	103 684,06	101217,55	2 487,51
2019 – 2020	152 411,80	138917,72	13 494,08
Total	414 509,60	369328,79	45 180,81
Moyenne	138 169,87	123109,60	15 060,27

Source : Nos calculs à partir des budgets de l'ISP/Oicha de 2017 à 2020

Ce tableau représente la synthèse des dépenses de trois exercices budgétaires sous étude.

Graphique n° 02 : Budget d'affectation des recettes aux dépenses de 2017 à 2020



Nous constatons à travers ce graphique que toutes les dépenses prévues n'ont pas été réalisées suite à l'insuffisance des recettes. Celle-ci se justifie par :

- Les difficultés financières des étudiants à payer les frais suite à l'insécurité dans le milieu.
- La crise économique générale qui se vit dans cette zone sous insécurité ;
- La déperdition enregistrée au cours de chaque année.

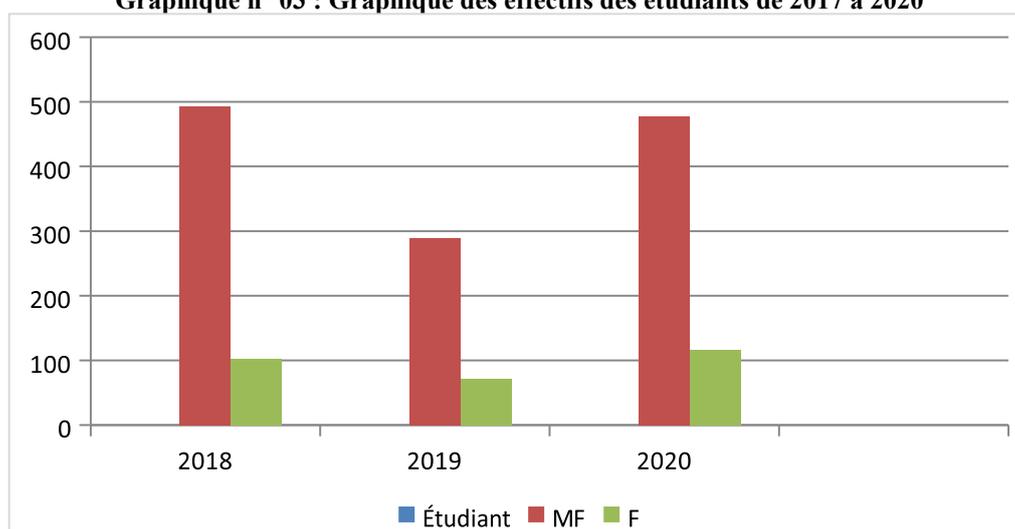
Tableau n° 05 : Tableau synoptique des étudiants pour les 3 ans (2017-2020)

Année	Désignation	Total	
		MF	F
2017-2018	Etudiants	430	102
2018-2019	Etudiants	289	72
2019-2020	Etudiants	477	116
TOTAL		1196	290
MOYENNE		398	97

Source : Listes déclaratives des étudiants de l'ISP/Oicha de 2017 à 2018.

Ce tableau représente les effectifs des étudiants pour les 3 ans dont 290 femmes soit 24,2% et 906 hommes soit 75,8 %.

Graphique n° 03 : Graphique des effectifs des étudiants de 2017 à 2020



Ce graphique visualise qu'il y a eu baisse des effectifs l'année 2018-2019 mais aussi avec un effectif très réduit des femmes pendant les trois années académiques. L'insécurité causée par les massacres des civils par les ADF est à la base de la baisse des effectifs des étudiants.

Mobilisation des ressources locales

Pour avoir des ressources financières, le chargé de recouvrement passe dans des auditoires pour la sensibilisation au paiement des frais académiques, le bureau des finances peut écrire le communiqué qu'il affiche aux valves ; le jury peut organiser les examens du premier semestre ou bien des examens anticipés.

Quels que soient ces procédés, c'est toujours difficile d'atteindre les recettes prévues car certains étudiants ne font que des promesses non honorées, après avoir été admis à passer les examens sans avoir atteint le seuil. Mais aussi l'insécurité grandissante dans ce milieu constitue une contrainte majeure à la base de l'insolvabilité et de la baisse des effectifs de l'ISP/Oicha.

Mobilisation des ressources allouées par le gouvernement

L'État doit payer la prime et/ou le salaire aux agents reconnus par le gouvernement et les frais de fonctionnement pour la bonne marche de l'institution sont moins nombreux les agents payés par le gouvernement. L'État devrait reconnaître tout le personnel œuvrant à l'ISP/Oicha afin d'instaurer la politique de diminution des frais académiques.

Affectation des ressources aux dépenses

Chaque exercice budgétaire possède sa clé de répartition qui guide le Directeur Financier à affecter les ressources aux différentes rubriques des dépenses de l'ISP/Oicha.

Seulement les frais académiques sont ventilés suivant la clé de répartition. Les frais d'entérinement et les autres recettes attendues ne sont pas ventilés, car ils subviennent aux autres dépenses de la hiérarchie (services du Ministère de l'Enseignement Supérieur et Universitaire), ainsi qu'aux imprévus.

Analyse des avis des enquêtés sur la gestion financière de L'ISP Oicha

Ce point consiste en la présentation et en l'analyse de différentes réponses de nos enquêtes.

Les membres du COGE dénoncent le manque de subsides, l'insolvabilité, le manque de suivi budgétaire à 50%, et la baisse des effectifs, le manque de rigueur, la mauvaise affectation du personnel dans la charge à 50% comme obstacles à une gestion financières efficiente de l'Institution. À notre sens, ce n'est pas la modicité, l'abondance financière qui le gage d'une bonne gestion, c'est plutôt le respect des statuts, des lois, de la clé de répartition.

Les différentes ressources financières de l'ISP/Oicha sont pourtant constituées des frais académiques, de la cotisation des membres du personnel administratif, scientifique et académique. Aucun don n'a été reçu pendant la période sous analyse. Les membres du COGE nous renseignent que chaque exercice possède sa clé de répartition pour l'affectation des frais académiques aux dépenses.

Quant à l'évolution du taux horaire pour trois dernières années, les membres du COGE présentent un avis défavorable sur l'appréciation du taux horaire. Les étudiants ne parviennent pas à payer la totalité de frais académiques, mais aussi la baisse des effectifs est l'un des éléments qui déprécie le taux horaire. Les membres du COGE ont un avis favorable sur le contrôle financier au sein de l'ISP/Oicha.

Tableau n° 6 : Réponses du personnel administratif et scientifique à la question : Quel est votre avis sur la rationalité de la gestion financière de l'ISP/OICHA ?

Modalités	ni	%
Favorable	13	34
Défavorable	23	61
Sens réponse	2	5
Total	38	100

Source : Nos calculs

Ce tableau montre qu'un bon nombre du personnel administratif et scientifique, soit 61% ont un avis défavorable quant à la rationalité de la gestion financière de l'ISP/Oicha. Ceci étant, il existe une différence significative entre les réponses du personnel administratif et scientifique pour ce terme : $\chi^2 \text{ cal} = 17,48 > \chi^2_{5\%} = 5,99$ à dl.

En prenant la formule de $\chi^2 \text{ cal} = \frac{\sum(f_o - f_t)^2}{f_t}$,

$$\text{Nous aurons : } \frac{(13-12,66)^2}{12,66} + \frac{(23-12,66)^2}{12,66} + \frac{(2-12,66)^2}{12,66} = 0,009 + 8,44 + 8,97 = 17,48$$

Tableau n° 7 : Réponses du personnel administratif et scientifique de l'ISP/OICHA à la question : En ce qui concerne la rémunération du personnel que dites-vous ?

Modalités	ni	%
Satisfait	11	29
Non satisfait	25	66
Sans avis	2	5
Total	38	100

Source : Nos enquêtes de l'ISP/Oicha

Ce tableau révèle que 25 enquêtés du personnel administratif et scientifique, soit 66% ont un avis non satisfaisant pour ce qui concerne la rémunération.

Ceci étant, il existe une différence significative entre les réponses de personnel administratif et scientifique à cette question $\chi^2 \text{ cal} = 21,2 > \chi^2_{5\%} = 5,99$ à 2dl.

$$\text{D'où } \chi^2 \text{ cal : } \frac{(11-12,66)^2}{12,66} + \frac{(25-12,66)^2}{12,66} + \frac{(2-12,66)^2}{12,66} = 0,21 + 12,02 + 8,97 = 21,2$$

Ceci révèle par rapport à la rémunération, le personnel administratif et scientifique est non satisfait, ils ont un avis défavorable à la prime reçue au sein de l'institution.

Discussion des résultats

Sous ce point, nous donnons une signification claire des résultats de notre enquête en tenant compte des hypothèses formulées.

En abordant les questions relatives à nos hypothèses, commençons par celle qui est liée aux ressources financières de l'ISP/Oicha. L'analyse des résultats dans le tableau n° 07 relève les réponses sur la constitution des ressources financières de l'ISP/Oicha. Les membres du COGE nous citent les différentes ressources financières de l'ISP/OICHA, à savoir : les frais académiques, les fonds provenant du gouvernement, les cotisations des membres du personnel et les dons.

Il sied de signaler que les ressources financières de l'ISP/Oicha sont constituées par le frais académiques, les frais alloués par le gouvernement, les dons. D'où affirmation de la première hypothèse selon laquelle les

ressources financières de l'ISP/Oicha seraient constituées des frais académiques, les frais du gouvernement et les dons.

En ce qui concerne la deuxième hypothèse selon laquelle les ressources financières de l'ISP/Oicha seraient affectées d'une manière déséquilibrée aux différentes rubriques requises par le ministère suite à la baisse des effectifs, à l'insolvabilité, la multiplicité des départements, l'inexistence d'un contrôle financier, les résultats de nos enquêtes prouvent qu'un bon nombre du personnel administratif et scientifique soit 61% ont un avis défavorable sur la rationalité de la gestion financière, 34% du personnel administratif et scientifique ont un avis favorable et 5% du personnel administratif et scientifique sont sans réponse. Réalité du tableau N° 11.

Ceci étant, il existe une différence significative entre les réponses du personnel administratif et scientifique pour ce terme χ^2 cal = 17,48 > χ^2 tab à 5% de risque d'erreur = 5,99% à 2 dl. Ceci relève que les ressources financières de l'ISP/Oicha sont affectées d'une manière déséquilibrée selon les normes requises.

Comparant l'avis du personnel administratif et scientifique et l'analyse financière par l'affectation des recettes aux dépenses des trois exercices, nous constatons que la ventilation des recettes aux différentes dépenses ne respecte pas la clé de répartition. Les frais académiques ne sont pas perçus en totalité suite à l'insolvabilité, ce qui constitue un manque à gagner dans la perception. Après analyse des réponses recueillies, nous constatons que la gestion financière de l'ISP/Oicha est déséquilibrée. Ainsi nous confirmons la deuxième hypothèse selon laquelle les ressources financières de l'ISP/Oicha seraient affectées d'une manière déséquilibrée aux différentes rubriques fixées par le ministère.

La baisse des effectifs des étudiants, l'insolvabilité, la multiplicité des départements, l'inexistence d'un contrôle financier est confirmée notre hypothèse. Les membres du COGE affirment qu'il existe un contrôle financier effectué au sein de l'organisation par un audit interne et externe, mais, les budgets nous présentent des taux élevés d'insolvabilité et il y a une baisse des effectifs des étudiants due à l'insécurité et la concurrence, due à l'implantation des nouvelles institutions dans le même milieu.

V. Conclusion Et Suggestions

L'insécurité, l'insolvabilité des étudiants, la baisse des effectifs des étudiants, la multiplicité des départements constituent un défi pour appliquer une meilleure gestion financière au sein de l'ISP/Oicha. De plus, l'affectation des recettes perçues aux différentes dépenses ne reflète pas la réalité dans l'exécution budgétaire suite au non-respect de la clé de répartition ; les ressources financières sont affectées d'une manière déséquilibrée, car certaines rubriques sont sacrifiées.

Un bon nombre du personnel administratif et scientifique ont un avis défavorable sur la rationalité de la gestion financière de l'ISP/Oicha. En analysant l'affectation des recettes aux différentes dépenses, nous constatons une gestion déséquilibrée dans l'affectation des ressources financières aux différentes dépenses. La gestion financière de l'ISP/OICHA se heurte à certaines difficultés causées par la baisse des effectifs des étudiants, l'insolvabilité, la multiplicité des départements, mais aussi de la concurrence due à l'implantation d'autres institutions d'Enseignement Supérieur et Universitaire dans le même milieu.

Nous suggérons l'engagement de certains finalistes du milieu ayant fini à l'ISP/Oicha pour l'aider à attirer plus d'étudiants.

En plus, l'ISP Oicha doit éviter le recrutement du personnel en dehors de la zone de Beni et doit bien gérer les frais de construction pour qu'un jour l'institution puisse avoir ses propres bureaux pour ne plus payer le loyer. Mais aussi la cotisation des membres ne doit pas faire l'objet des ressources financières comme s'il s'agissait d'une coopérative.

Il faut toujours organiser la publicité continue à avoir une émission à la radio pour attirer les candidats à l'inscription.

Mettre un logiciel informatique qui permettra de gérer rationnellement les ressources financières. En plus, il faudrait réserver une rubrique pour le contrôle financier lors de l'établissement budgétaire en vue de prévoir un montant qui servira à la rémunération d'un auditeur interne ou externe.

Enfin, nous espérons que si toutes ces recommandations sont prises en compte, les ressources de l'ISP Oicha seront affectées d'une manière équilibrée, car ce n'est pas l'abondance des ressources qui justifie nécessairement une meilleure gestion.

Bibliographie

- [1] Ahmed SELEM, Et Ali, Lexique D'économie, Ed. Dalloz, Paris, 1992, 576p.
- [2] Bernard EPAILLY, Et Ali, Information Et Gestion, Ed. Delagrave, Paris, 2005, 206p.
- [3] CELLULE TECHNIQUE POUR LES STATISTIQUES DE L'EDUCATION (CTSE), Annuaire Statistique De L'enseignement Supérieur Et Universitaire, Année Académique, 2008 2009, Kinshasa, Juin 2010, 249p.
- [4] Commission Permanente Des Études, Vade-Mecum Du Gestionnaire D'une Institution d'Enseignement Supérieur Et Universitaire, 3^{ème} Ed, Kinshasa, 2014, 398p.
- [5] Dictionnaire Larousse Maxipoche, Ed Larousse, Paris 2010, 1620p.
- [6] J. BERSANI, A. BERNARD Et Ali, ENCYCLOPÆDIÆ UNIVERSALIS, Ed. Encyclopædiæ Universalis France, Paris 1980, 1105p.

- [7] Jean-Paul BONNEL, Contrôle De Gestion : Missions Et Limites, Le 6 Février 2023, Disponible Sur <https://www.petite-entreprise.net/P-2717-84-G1-Contrôle-De-Gestion-Missions-Et-limites.html>.
- [8] KAMBALE MALEMBE Maurice, Impact De L'Université Catholique Du Gabon Sur Le Développement Local Essai D'évaluation Économique Et Sociale, Mémoire Inédit, UCG-Butembo, 2006-2007, 105p.
- [9] Pierre Mongeau, Réaliser Son Mémoire Ou Sa Thèse, Aux Presses De L'Université Du Québec, Montréal, 2008, 145p.
- [10] PLATON, La République Traduction De Robert Baccou, Ed. Garnier Flammarion, Livre VI, Paris 1966, 510p.
- [11] Soufyane FRIMOUSSE, Politiques Et Gestion De L'enseignement Supérieur, P119, Disponible Sur <https://www.caim.info/revue-politiques-et-gestion-de-l-enseignement-supérieur2002-1-page-119.htm>.