

**PRATIQUES COMPTABLES ET GOUVERNANCE DANS LES ÉCOLES PRIVÉES DE LUBUMBASHI :
REGARD SUR LES ENJEUX ET DÉFIS D'IMPLEMENTATION*****Edmond YASHISO NGONGO**Doctorant et chercheur en Comptabilité et Gouvernance des organisations,
Institut Supérieur de Commerce de Lubumbashi (ISC) / RDC**Received** 09th January 2026; **Accepted** 05th February 2026; **Published online** 27th March 2026

Abstract

Cette étude examine les pratiques comptables et les mécanismes de gouvernance dans les écoles privées à but non lucratif de Lubumbashi, en République Démocratique du Congo, dans le contexte de l'entrée en vigueur du système comptable des entités à but non lucratif de OHADA en janvier 2024. Bien que ce référentiel vise à instaurer davantage de transparence, de rigueur financière et de bonne gouvernance, son application reste difficile sur le terrain. Beaucoup d'établissements fonctionnent encore avec des pratiques informelles : comptables insuffisamment formés, absence d'outils informatiques adaptés, faible séparation entre gestion administrative et intérêts des promoteurs, inexistance de mécanismes fiables de contrôle interne. Cette situation entraîne une gestion peu transparente des frais scolaires, une reddition des comptes limitée envers les parents et la communauté, ainsi qu'une méconnaissance de la valeur réelle du patrimoine scolaire. Les conséquences sont concrètes : absence de rapports annuels, conflits liés au manque d'information, difficultés d'accès aux dons et subventions. La question centrale demeure donc la suivante : comment adapter les exigences normatives aux réalités locales afin de renforcer la confiance, améliorer la gouvernance et assurer la pérennité de ces écoles au service de leurs communautés ?

Keywords: Système comptable, Pratiques comptables, Gouvernance, Ecoles privées, Lubumbashi (RDC), Enjeux et défis comptables.**INTRODUCTION**

La gouvernance des établissements éducatifs attire l'attention, surtout pour les écoles privées. Cet intérêt grandit dans les pays en développement comme la République Démocratique du Congo. La ville de Lubumbashi, chef-lieu de la province du Haut-Katanga, les écoles privées à but non lucratif occupent une position stratégique au sein du système éducatif. L'insuffisance des infrastructures publiques et des moyens financiers étatiques, conjuguée à une demande scolaire croissante, a favorisé l'expansion rapide du secteur privé. Ces établissements constituent aujourd'hui un maillon essentiel de l'accès à l'éducation et contribuent à la stabilisation sociale des communautés locales. Toutefois, leur développement s'est souvent opéré dans un cadre organisationnel faiblement formalisé, où les mécanismes de gestion financière et de gouvernance ne sont pas toujours conformes aux standards contemporains de transparence (Mfwankam Akis, 2025). Parallèlement, l'environnement fiscal et administratif congolais connaît une évolution significative. Les réformes récentes conditionnent l'octroi d'exonérations et d'avantages fiscaux à la conformité comptable et à la production régulière d'états financiers probants. La comptabilité devient ainsi un outil stratégique de légitimation institutionnelle et non plus une simple exigence technique. L'adoption du *Système Comptable des Entités à But Non Lucratif* (SYCEBNL) par l'Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires (OHADA), applicable depuis le 1er janvier 2024 dans les États membres dont la RDC, marque une étape structurante dans l'évolution du cadre normatif des organisations à vocation non lucrative. Cette réforme vise à harmoniser les pratiques comptables, à renforcer la fiabilité de l'information financière et à promouvoir une gouvernance transparente fondée sur la reddition de comptes et la valorisation patrimoniale

(Koumba, 2013; Traore *et al.*, 2025a). Si le dispositif réglementaire est désormais en vigueur, la question de son appropriation effective dans les contextes locaux demeure ouverte, particulièrement dans les environnements institutionnels caractérisés par des contraintes structurelles. Pourtant, les pratiques comptables fiables servent d'outils administratifs et bâtissent aussi la confiance des parties prenantes. Elles soutiennent une gestion efficace et la durabilité financière. Certaines structures manquent de préparation pour ces changements. La recherche explore aussi les implications pratiques d'une gouvernance comptable intégrée. Elle examine la gestion des ressources et les relations avec les partenaires. La qualité de l'éducation proposée en dépend aussi. La portée académique de ce travail est vaste. Il enrichit la littérature sur la comptabilité et la gouvernance scolaire. Les recherches sur l'éducation dans les pays en développement négligent souvent ces thèmes. L'étude se base sur des données limitées mais justes. Elle fournit des conseils concrets aux gestionnaires à Lubumbashi. Elle aide aussi à formuler des politiques éducatives plus performantes. Une bonne gestion exige une transparence financière claire. Cet élément établit la confiance avec les parents, les enseignants et la communauté locale. La recherche lie cette dynamique de confiance à la qualité de l'éducation. Elle mesure aussi l'engagement des parties prenantes. L'introduction décrit le contexte particulier de Lubumbashi. Elle pose les bases pour explorer les enjeux comptables et la gouvernance. Ces sujets sont déterminants pour les écoles privées. L'étude révèle les liens entre la gestion financière et la qualité scolaire. Elle offre des recommandations pratiques et théoriques pour améliorer le secteur. Ce travail aide à comprendre les obstacles rencontrés par les écoles privées en République Démocratique du Congo. Malgré l'entrée en vigueur du référentiel OHADA, de nombreux établissements continuent de fonctionner sans système comptable structuré, avec des procédures informelles, une traçabilité limitée des flux financiers et une production

irrégulière des états financiers. L'insuffisance de formation spécialisée, l'absence d'outils numériques adaptés et la concentration des décisions financières entre les mains des promoteurs contribuent à maintenir des asymétries d'information significatives entre dirigeants, gestionnaires et autres parties prenantes.

Ces dysfonctionnements ne relèvent pas uniquement d'une non-conformité normative ; ils affectent directement la qualité de la gouvernance organisationnelle. L'incapacité à mesurer avec précision la valeur patrimoniale scolaire, à documenter les performances financières ou à rendre compte de manière transparente des ressources mobilisées fragilise la confiance des parents d'élèves, des partenaires et des autorités publiques. Dans un environnement socio-économique marqué par une pauvreté persistante et une forte sensibilité aux coûts de scolarité, la crédibilité financière devient un facteur déterminant de pérennité institutionnelle.

L'objectif de cet article est d'examiner les enjeux et défis liés à l'implémentation du SYCEBNL dans les écoles privées de Lubumbashi et d'évaluer son influence sur la transparence managériale, la valorisation patrimoniale et la qualité de la gouvernance. Il s'agit de dépasser l'analyse formelle de la conformité pour interroger les effets réels de la structuration comptable sur la dynamique organisationnelle et la confiance des parties prenantes.

La problématique centrale est formulée comme suit : *dans quelle mesure l'implémentation d'un système comptable structuré conforme au SYCEBNL influence-t-elle la valeur patrimoniale et la transparence managériale dans la gouvernance des écoles privées à but non lucratif de Lubumbashi ?* Cette interrogation conduit à analyser non seulement les effets techniques de la réforme, mais également ses implications organisationnelles et sociales.

L'hypothèse générale avancée est qu'une implémentation effective du système comptable fiable, soutenue par un renforcement des compétences et des mécanismes de contrôle interne, améliore significativement la qualité de l'information financière, réduit les asymétries d'information et consolide la gouvernance. À l'inverse, une adoption superficielle ou contrainte par des ressources limitées pourrait maintenir les pratiques informelles et limiter les bénéfices attendus de la réforme.

La contribution de cet article est triple. Premièrement, il apporte une analyse empirique contextualisée de l'application d'une réforme comptable régionale dans un environnement éducatif africain peu documenté. Deuxièmement, il propose une articulation intégrée entre normalisation comptable et gouvernance organisationnelle à travers un cadre théorique pluridimensionnel. Troisièmement, il formule des implications pratiques visant à améliorer la gestion financière et la légitimité institutionnelle des écoles privées à but non lucratif. Le reste de l'article est structuré comme suit. La section suivante présente l'état de la question et développe le cadre théorique mobilisé. La section consacrée à la méthodologie précise l'approche empirique retenue, les techniques de collecte et d'analyse des données. La section des résultats expose et discute les principaux enseignements de l'étude. Enfin, la conclusion met en perspective les implications managériales et les pistes de recherche futures.

REVUE DE LA LITTÉRATURE

Dans un monde mondialisé, l'éducation est capitale pour le développement social et économique d'une nation. La qualité des pratiques comptables des institutions éducatives est donc un enjeu majeur. Les écoles privées à Lubumbashi répondent à un besoin croissant d'éducation. Elles soulèvent pourtant des questions de gouvernance et de gestion financière. La littérature actuelle aborde ces pratiques dans divers contextes. Elle met en lumière les défis liés à la mise en œuvre de normes rigoureuses. Les recherches suggèrent que les écoles privées manquent souvent de transparence. Ces lacunes risquent de compromettre leur crédibilité et leur efficacité. La gouvernance financière dépasse la simple efficacité administrative. Elle touche à la confiance publique. Des études montrent que des pratiques comptables déficientes entraînent la méfiance des parents et de la communauté. Les chercheurs ont examiné les normes en vigueur. Ils soulignent la nécessité d'aligner les pratiques locales sur les standards internationaux pour gérer les ressources correctement. Une faiblesse persiste dans la littérature. Il manque des analyses spécifiques à Lubumbashi. Les enjeux de la mise en œuvre comptable ne se limitent pas à la conformité réglementaire. Des études récentes révèlent un manque de formation dans les écoles privées. Cela affecte leur capacité à gérer efficacement les ressources financières. La corruption et la mauvaise gestion existent aussi dans le secteur éducatif. Elles freinent l'amélioration de la qualité de l'éducation. Ces réalités demandent une attention particulière. On discute largement de gouvernance et de comptabilité en éducation. Un besoin pressant de recherches empiriques sur Lubumbashi existe pourtant. Les études antérieures sont utiles mais manquent de données comportementales et économiques locales. Il est aussi essentiel d'explorer les avis des acteurs impliqués. Comprendre les éducateurs et les responsables aide à saisir les dynamiques en jeu. Cette revue de littérature approfondit ces questions. Elle identifie les défis spécifiques des écoles privées de Lubumbashi. Le travail analyse systématiquement les recherches existantes. Il met en lumière les lacunes et propose des pistes pour l'avenir.

Les travaux consacrés aux systèmes comptables dans les organisations, qu'elles soient lucratives ou non lucratives, convergent vers une idée centrale : la comptabilité ne se limite pas à un mécanisme d'enregistrement technique, elle constitue un véritable instrument de pilotage stratégique. En produisant une information chiffrée structurée, elle éclaire la prise de décision, oriente l'allocation des ressources et renforce la capacité des dirigeants à anticiper les risques. Cette fonction décisionnelle est encore plus déterminante dans les entités à but non lucratif (EBNL), dont la légitimité repose largement sur la transparence et la reddition de comptes.

Dans l'espace OHADA, l'élaboration du SYCEBNL répond précisément à cette exigence d'imputabilité. Plusieurs auteurs (Koumba, 2013; M. Martin Dieudonné, 2025; Sambe & Mamadou, 2023) soulignent que ce référentiel a été conçu pour adapter les principes comptables harmonisés aux spécificités des organisations non marchandes. Contrairement aux entreprises commerciales dont la finalité première est la maximisation du profit, les EBNL poursuivent un objectif social ou communautaire. Cette différence de finalité justifie l'existence d'un système comptable spécifique, orienté vers la gestion des fonds affectés, la traçabilité des subventions et la valorisation patrimoniale dans une logique non lucrative.

Mbiya (2021) insiste sur l'importance de la conformité aux actes uniformes OHADA et à l'ordonnance-loi n°18/003 en matière de transparence financière. Selon lui, la production régulière d'états financiers conformes au SYCEBNL constitue un élément central de la crédibilité des EBNL auprès des autorités fiscales et des partenaires financiers (Jean-François, 2021). L'auteur met également en lumière le rôle du Conseil Permanent de la Comptabilité au Congo (CPC) dans la régulation et le suivi des entités privées à but non lucratif. Cette approche institutionnelle rappelle que la normalisation comptable n'est pas uniquement technique ; elle est aussi politique et organisationnelle.

De son côté, Kouadio (2018) analyse les principes de comptabilisation des opérations propres aux EBNL dans le cadre OHADA. Il met l'accent sur la gestion patrimoniale et sur la nécessité d'une comptabilité adaptée aux réalités économiques locales. Son apport est particulièrement pertinent pour les structures éducatives, dont les actifs matériels et immatériels — constituent un capital stratégique (Kouadio, 2018). L'école privée, bien qu'à but non lucratif, possède un patrimoine tangible (bâtiments, équipements, matériel pédagogique) et intangible (réputation, capital humain, confiance communautaire) qui doit être évalué et protégé.

Mvogo, (2025) adopte une perspective plus opérationnelle. Il insiste sur la rigueur dans la tenue des comptes et sur la traçabilité quotidienne des opérations financières. Cette approche rejoint l'idée selon laquelle la mise en place d'un écosystème comptable structuré constitue une condition préalable à la transparence managériale. Dans les écoles privées, où les flux financiers sont essentiellement liés aux frais scolaires, aux dons et aux subventions éventuelles, l'absence de formalisation accroît les risques d'erreurs, d'opacité et de conflits.

Mbuyamba, (2022) approfondit la question de la gestion des ressources reçues par dons, legs ou financements externes. Il souligne que la comptabilité transparente est un facteur déterminant de crédibilité sociale et d'efficacité organisationnelle. Son analyse met en évidence un vide pratique longtemps observé dans les structures non marchandes en RDC, marqué par l'absence d'un cadre uniforme de gestion comptable. Les dirigeants se limitaient souvent à une comptabilité de trésorerie centrée sur les recettes et les dépenses, sans réelle évaluation patrimoniale ni vision stratégique à long terme.

Les recherches menées en RDC montrent néanmoins une faible implémentation effective du SYCEBNL dans les écoles privées (Mfwankam Akis, 2025). Le manque de formation spécialisée, l'insuffisance des ressources techniques et, dans certains cas, la réticence des promoteurs à exposer la réalité financière constituent des obstacles majeurs. Cette culture d'opacité, parfois motivée par la crainte de revendications internes ou de pressions externes, compromet la possibilité d'apprécier objectivement l'évolution du patrimoine scolaire. La notion de valeur patrimoniale, essentielle à la pérennité des établissements éducatifs, a été abordée par plusieurs auteurs, notamment Zogning & Dufour, (2018), qui souligne que l'évaluation précise des actifs améliore la gestion interne et renforce la capacité de négociation auprès des partenaires financiers. Toutefois, peu d'études établissent un lien empirique entre pratiques comptables formalisées et gouvernance des écoles privées non lucratives, en particulier

dans le contexte de Lubumbashi. Ce déficit de travaux contextualisés crée un vide scientifique que la présente recherche ambitionne de combler. En matière de gouvernance, les travaux de Wade *et al.*, (2024), (Plaisance, 2021), (Charreaux, 2004) et Guerraoui, (2021) montrent que l'absence de mécanismes de contrôle interne et la faible implication des parties prenantes fragilisent la crédibilité organisationnelle. La gouvernance partenariale et patrimoniale insiste sur la responsabilité, la diffusion de l'information et la transparence comme fondements d'une gestion saine. Les analyses de la Group, (2017) et de Diop, (2016) confirment que la qualité de l'information financière constitue un déterminant majeur de la confiance institutionnelle. Vaillancourt, (2013), dans son étude sur les ONG et institutions éducatives en Afrique francophone, établit un lien direct entre transparence managériale, contrôle interne et performance sociale. Ses conclusions suggèrent que la formalisation comptable améliore non seulement la gestion financière, mais également l'impact social des organisations. Cette articulation entre comptabilité et performance sociale est au cœur de la problématique étudiée dans le présent article. Le SYCEBNL constitue un référentiel comptable autonome, spécifiquement conçu pour les entités à but non lucratif opérant dans l'espace OHADA. Son adoption répond à une nécessité structurelle : adapter l'architecture comptable harmonisée aux réalités économiques, sociales et organisationnelles des structures non marchandes.

L'article premier de l'Acte uniforme institue un système comptable unique applicable à toutes les entités à but non lucratif ayant leur siège ou exerçant leurs activités dans un État partie. Cette disposition marque une rupture avec les pratiques antérieures, souvent hétérogènes et peu encadrées. L'article 2 précise que l'entité à but non lucratif est toute organisation poursuivant un objectif désintéressé, dont les ressources servent exclusivement au fonctionnement et à la réalisation de l'objet social. Cette définition inclut notamment les associations, fondations, ordres professionnels et structures assimilées.

Les écoles privées à but non lucratif répondent pleinement à ces critères. Bien qu'elles perçoivent des frais scolaires, leur finalité n'est pas la distribution de bénéfices au sens fiscal ou financier ; les excédents éventuels sont réinvestis dans l'amélioration des infrastructures, la rémunération du personnel ou le développement pédagogique. À ce titre, elles ne relèvent ni du SYSCOHADADA applicable aux entreprises commerciales, ni de la comptabilité publique, ni des régimes particuliers réservés aux institutions financières. Leur rattachement au SYCEBNL apparaît donc juridiquement et conceptuellement cohérent.

Sur le plan structurel, le SYCEBNL reprend l'architecture générale du SYSCOHADADA notamment la division en classes de comptes de 1 à 9 tout en introduisant des adaptations terminologiques et techniques destinées à refléter la spécificité des flux non commerciaux. Des comptes dédiés à l'enregistrement des dons, subventions, fonds affectés et ressources conditionnelles illustrent cette volonté d'adaptation (Unigom, 2022).

L'importance accordée à la traçabilité des fonds constitue l'une des innovations majeures du référentiel. Contrairement à la logique commerciale centrée sur le résultat et la rentabilité, le SYCEBNL met l'accent sur l'affectation des ressources et la conformité à l'objet social. Cette orientation renforce la dimension éthique et sociale de la comptabilité des EBNL.

L'article 3 de l'Acte uniforme précise que certaines dispositions de l'Acte uniforme relatif au droit comptable et à l'information financière (AUDCIF) demeurent applicables, sous réserve d'exceptions concernant notamment la présentation des états financiers et l'utilisation de certains comptes. Le SYCEBNL peut ainsi être compris comme une adaptation spécialisée du moule SYSCOHADA, conservant sa structure fondamentale tout en intégrant des comptes spécifiques. Dans le cas des écoles privées, certaines opérations telles que la perception de frais scolaires, la gestion de subventions éducatives ou la comptabilisation d'activités connexes (cantines, vente de manuels) nécessitent une nomenclature adaptée. Cette contextualisation ne remet pas en cause l'uniformité du plan comptable, mais permet une application cohérente aux réalités d'exploitation scolaire.

Les états financiers et les spécificités comptables des EBNL

Le SYCEBNL prévoit deux catégories d'états financiers selon la nature de l'entité (Badara, 2024). Pour les associations et entités assimilées catégorie à laquelle appartiennent les écoles privées à but non lucratif la gamme comprend le bilan, le compte de résultat, le tableau des flux de trésorerie et les notes annexes. Ces documents forment un ensemble indissociable destiné à présenter une image fidèle du patrimoine et de la situation financière. La production régulière de ces états renforce la transparence et facilite la reddition de comptes. Le référentiel prévoit également un système minimal de trésorerie pour les petites entités, permettant une gradation proportionnée aux capacités organisationnelles. Cette flexibilité témoigne d'une prise en compte des réalités économiques locales.

Les spécificités comptables des EBNL résident notamment dans (Kanchop, 2024) :

- La comptabilisation distincte des subventions, dons et legs
- La gestion des fonds affectés à des projets spécifiques
- L'adaptation du traitement de certains éléments tels que les amortissements ou les provisions selon la nature de l'entité scolaire.

Ces particularités traduisent la reconnaissance normative du modèle non lucratif, fondé sur la responsabilité sociale plutôt que sur la maximisation du profit.

Le SYCEBNL et la gestion patrimoniale des écoles privées

Le patrimoine constitue le socle de la pérennité des écoles privées à but non lucratif. Il comprend des immobilisations corporelles (bâtiments, équipements pédagogiques, bus scolaires), des immobilisations incorporelles (renommée, capital pédagogique), ainsi que des actifs financiers et des créances (Badara, 2024; Kasula *et al.*, 2025). La mise en œuvre du SYCEBNL permet une identification précise de ces éléments patrimoniaux et une évaluation conforme aux principes comptables harmonisés. L'enregistrement structuré des actifs, des passifs, des charges et des produits favorise une vision globale de la situation financière. Dans les écoles privées, les opérations courantes comprennent notamment :

- La perception et gestion des frais scolaires
- La perception et gestion des frais dits « de l'Etat »
- La perception et gestion des frais parascolaires et connexes
- La réception de dons et subventions

- Le paiement des salaires et charges sociales
- L'entretien des infrastructures
- L'achat de fournitures pédagogiques.
- La gestion des rapports entre promoteurs et écoles personne morale.

La tenue d'un journal comptable, l'adoption d'un plan de comptes adapté et le suivi budgétaire constituent des pratiques indispensables à une gestion responsable. Même en l'absence d'un objectif lucratif, ces établissements demeurent soumis aux obligations fiscales et sociales applicables.

Le SYCEBNL comme levier de gouvernance

La gouvernance des écoles privées à but non lucratif repose sur la responsabilité, la transparence et la participation des parties prenantes. L'application du SYCEBNL contribue à structurer cette gouvernance en fournissant un cadre normé de production et de diffusion de l'information financière. En améliorant la traçabilité des flux financiers, le système comptable réduit les risques de mauvaise gestion et renforce la crédibilité des audits externes. Il facilite également la prise de décision stratégique et la planification budgétaire (Ekani, 2025; NSUNGU, 2026; Traore *et al.*, 2025b). Toutefois, l'efficacité du référentiel dépend largement du capital humain disponible. La formation des gestionnaires, la maîtrise des outils comptables et l'accompagnement institutionnel conditionnent la réussite de la réforme. Ainsi, la normalisation comptable ne constitue pas une fin en soi. Elle devient un levier de transformation organisationnelle lorsqu'elle s'inscrit dans une dynamique d'apprentissage, de responsabilité et de confiance. Ainsi, bien que la littérature reconnaisse l'importance de la normalisation comptable et de la gouvernance transparente dans les EBNL, peu de recherches empiriques ont analysé de manière intégrée l'incidence de l'implémentation effective du SYCEBNL sur la gouvernance des écoles privées à but non lucratif en RDC, et plus particulièrement à Lubumbashi. Cette lacune justifie la pertinence scientifique de la présente étude, qui vise à évaluer concrètement l'articulation entre pratiques comptables formelles, valorisation patrimoniale et qualité de gouvernance.

MÉTHODES ET TECHNIQUES DE RECHERCHÉ

La collecte des données repose sur une approche mixte articulant études de cas et méthodes quantitatives. Les instruments mobilisés comprennent des entretiens semi-directifs, des questionnaires structurés, l'observation directe ainsi que l'analyse documentaire. Cette triangulation méthodologique a permis de produire des données à la fois qualitatives et quantitatives relatives à l'implémentation du SYCEBNL. L'analyse s'appuie sur trois registres complémentaires :

1. Une approche exploratoire et descriptive pour caractériser le SYCEBNL et son environnement d'application ;
2. Une analyse économétrique visant à tester les relations de causalité ;
3. Une analyse comparative permettant d'examiner les disparités inter-établissements.

Les traitements ont mobilisé l'analyse de contenu et thématique, les logiciels SPSS et NVivo, ainsi que des indicateurs financiers (ratios) destinés à évaluer la gouvernance, les corrélations significatives et la valeur

patrimoniale (Point & Baudet, 2022). Cette méthodologie intégrée garantit la robustesse analytique et l'adéquation contextuelle de l'étude, en vue d'apprécier l'impact du SYCEBNL sur la transparence et la gouvernance des écoles privées non lucratives à Lubumbashi.

Critères de sélection des écoles privées à but non lucratif

L'échantillon est constitué d'écoles primaires et secondaires privées à but non lucratif situées à Lubumbashi. La sélection repose sur des critères structurels, organisationnels et contextuels visant à assurer la représentativité et la fiabilité des données :

- **Renommée de l'établissement** : indicateur de crédibilité institutionnelle, fondé notamment sur les performances académiques, la qualité des infrastructures, la conformité aux programmes et la reconnaissance par les autorités éducatives.
- **Taille de l'école** : mesurée par l'effectif des élèves et la complexité organisationnelle, garantissant la significativité des données comptables et managériales.
- **Amplitude des frais scolaires** : reflétant la structure des coûts, l'accessibilité socio-économique, les pratiques de gestion et les mécanismes de transparence financière.
- **Localisation géographique** : assurant une représentativité spatiale et socio-économique à l'échelle des différentes communes de Lubumbashi.
- **Ancienneté** : traduisant la maturité organisationnelle, la stabilité des pratiques et la disponibilité de données historiques comparables.
- **Statut juridique et agrément** : garantissant la légalité d'exploitation, la conformité réglementaire et la fiabilité des informations financières.
- **Disponibilité des personnes ressources** : condition essentielle pour l'accès aux données et la qualité des informations recueillies.

L'ensemble de ces critères a permis de constituer un échantillon équilibré, représentatif et coopératif, assurant la validité des analyses relatives à la valeur patrimoniale et au niveau de transparence managériale des établissements étudiés.

Taille et composition de l'échantillon

L'échantillon est défini comme un sous-ensemble représentatif de la population cible permettant d'inférer des résultats généralisables. La validité empirique de l'étude repose ainsi sur une sélection rigoureuse garantissant la représentativité et la pertinence analytique des données recueillies. L'étude porte sur des écoles privées à but non lucratif situées à Lubumbashi. Les personnes ressources interrogées comprennent les promoteurs, préfets et directeurs des études, comptables, caissiers, secrétaires administratifs, enseignants, élèves, parents d'élèves, représentants des parents et autorités éducatives.

La collecte des données, réalisée au moyen d'entretiens et de questionnaires, a permis d'obtenir des informations qualitatives et quantitatives nécessaires aux analyses relatives à la gouvernance, à la transparence et à la valeur patrimoniale. Deux techniques complémentaires ont été mobilisées : premièrement, l'échantillonnage stratifié a été structuré selon plusieurs strates afin d'assurer une représentativité multidimensionnelle :

- **Strate géographique** : six communes à forte concentration d'écoles privées (Lubumbashi, Katuba, Ruashi, Kamalondo, Annexe et Kampemba), la commune de Kenya ayant été exclue en raison de la faible densité d'établissements viables ;
- **Régime de gestion** : écoles confessionnelles, communautaires et associatives
- **Niveau d'enseignement** : primaire et secondaire.
- **Catégories d'acteurs** : parties prenantes directes et indirectes.

Deuxièmement, l'échantillonnage par jugement raisonné : Un échantillonnage non probabiliste par choix raisonné a été appliqué pour sélectionner les établissements jugés pertinents au regard de la problématique étudiée. Ce procédé repose sur l'expertise du chercheur et sur des critères de notoriété, d'importance organisationnelle et d'adéquation avec la thématique du SYCEBNL. La taille de l'échantillon a été déterminée à partir de la formule de Fisher fondée sur la proportion de la modalité d'intérêt. L'application de cette méthode statistique permet d'assurer une taille minimale suffisante pour garantir la fiabilité et la précision des estimations.

$$n = \frac{z_{\alpha}^2 p(1-p)}{m^2}$$

Dans ce cas, la probabilité p est relative à la proportion des écoles privées dans la ville de Lubumbashi. Nous avons z_{α}^2 la valeur critique lue dans les tables de la loi normale au seuil de signification α , m (marge d'erreur) est l'écart maximal admissible entre la vraie valeur inconnue p et son estimation sur base de l'échantillon F , cette valeur m est fixé par le chercheur au début de ses investigations et tient compte des contraintes liées aux et au temps prévus pour sa recherche. L'intervalle de confiance de p noté $I.C.$ est donné par la relation suivante :

$$I.C \equiv p \in F \pm Z_{\alpha} \sqrt{\frac{F(1-F)}{m}}$$

Pour ce qui est de notre analyse, nous avons retenu que :

- La proportion p d'écoles privées est de 84,5% soit $p = 0,845$
- Le seuil de signification $\alpha = 5\%$, ce qui donne $Z = 1,96$ pour la loi normale centrée réduite à 95%
- La marge m maximale tolérable entre p et F , nous l'avons fixée à 0,00222 soit 0,222% ce qui donne un échantillon de taille n suivante :

$$n = \frac{1,96^2 \cdot 0,845(1 - 0,845)}{0,00222} = 227$$

Nous retenons ainsi un échantillon de 227 écoles privées de niveau primaire et secondaire. Considérant que dans chaque école privée, il y existe deux cycles primaire et secondaire. La répartition de ce nombre d'école par Commune a suivi l'ordre d'importance, car il y a des communes avec beaucoup d'écoles et une demande éducative croissante ; tandis qu'il y a des Communes avec beaucoup d'écoles et une demande éducatrice croissante tandis qu'il y en a d'autres avec moins d'écoles privées et une demande éducative faible.

Tableau 1. Localisation Géographique des écoles et taux de concentration par commune -Amplitudes des frais scolaire (par mois)

| N° | Commune | Nbres d'écoles | Taux de concentration | Amplitudes des frais scolaires – Mens. | | | Obs |
|-------|------------|----------------|-----------------------|--|--------------|------------------|------|
| | | | | De 10 à 49\$ | De 50 à 99\$ | De 100\$ et plus | |
| 1. | Annexe | 92 | 40,52 % | 86 | 06 | - | 1ère |
| 2. | Katuba | 16 | 7,00 % | 14 | 02 | - | 5ème |
| 3. | Kampemba | 43 | 18,94 % | 33 | 10 | - | 3ème |
| 4. | Rwashi | 21 | 9,25 % | 19 | 02 | - | 4ème |
| 5. | Kamalondo | 10 | 4,47 % | 09 | 01 | - | 6ème |
| 6. | Lubumbashi | 45 | 19,82 % | 31 | 11 | 3 | 2ème |
| Total | | 227 | 100% | 192 | 32 | 3 | |

Source : Fait par l'auteur sur base des enquêtes et du répertoire des écoles (Cfr annexes).

Tableau 2. Régime de gestion et effectifs des écoles privées à Lubumbashi par commune

| Régime de gestion | Annexe | Katuba | Kampemba | Rwashi | Kamalo | Lubumbashi | TOT |
|-------------------|--------|--------|----------|--------|--------|------------|-----|
| ASBL | 73 | 12 | 23 | 12 | 2 | 25 | 147 |
| FONDATIONS | 16 | - | 17 | 9 | 8 | 19 | 69 |
| ONG | 1 | 2 | - | - | - | - | 03 |
| AUTRES | 2 | 2 | 3 | - | - | 1 | 08 |
| TOTAL | 92 | 16 | 43 | 21 | 10 | 45 | 227 |

Source : Fait par l'auteur à partir des données d'enquête sur terrain

Tableau 3. Caracteristiques des personnes ressources interviewees enquetes

| N° | Niveaux d'enseignement | Sexe | | Age (ans) | | | | Niveau d'études | | | Fonction exercée | | | | Ancienneté | | | |
|---------|------------------------|------|-----|-----------|-------|-------|---------|-----------------|-----|-----|------------------|-----|------|-------|------------|----|------|-----|
| | | H | F | 20-30 | 31-40 | 41-50 | 51 et + | A2 | G3 | L2 | ENS | DIR | PREF | PROMO | AUTRES | -5 | 5-10 | +10 |
| 1 | Primaire | 350 | 89 | 45 | 201 | 124 | 69 | 108 | 197 | 134 | 204 | 102 | - | 99 | 34 | 28 | 214 | 197 |
| 2 | Secondaire | 421 | 48 | 72 | 253 | 108 | 36 | 79 | 217 | 173 | 216 | - | 112 | 88 | 53 | 69 | 288 | 112 |
| Total | | 771 | 137 | 117 | 454 | 232 | 105 | 187 | 414 | 307 | 420 | 102 | 112 | 187 | 87 | 97 | 502 | 309 |
| Constat | | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |

Source : Inscrit par l'auteur à partir des enquêtes sur terrain

Tableau 4. Niveaux d'enseignement organise, anciennete et taille des ecoles

| N° | Commune | Nbre d'écoles | Ancienneté de l'Ecole (années) | | | (Effectifs) TAILLE DE L'ECOLE | | | OBS |
|----|------------|---------------|--------------------------------|----------|---------------|-------------------------------|-------------------|----------------------|-----|
| | | | 3-9 ans | 10-15ans | 15 ans & plus | 100-200 (petite) | 201-500 (Moyenne) | 501 et plus (Grande) | |
| 1 | ANNEXE | | | | | | | | |
| | Primaire | 46 | 11 | 16 | 19 | 14 | 17 | 15 | |
| | Secondaire | 46 | 11 | 16 | 19 | 14 | 17 | 15 | |
| | Total | 92 | 22 | 32 | 38 | 28 | 34 | 30 | |
| 2 | LUBUMASHI | | | | | | | | |
| | Primaire | 25 | 8 | 12 | 5 | 4 | 15 | 6 | |
| | Secondaire | 202 | 7 | 10 | 3 | 6 | 9 | 5 | |
| | Total | 45 | 15 | 22 | 08 | 10 | 24 | 11 | |
| 3 | KAMPEMBA | | | | | | | | |
| | Primaire | 22 | 5 | 13 | 4 | 8 | 9 | 5 | |
| | Secondaire | 21 | 5 | 12 | 4 | 8 | 7 | 6 | |
| | Total | 43 | 10 | 25 | 08 | 16 | 16 | 11 | |
| 4 | RWASHI | | | | | | | | |
| | Primaire | 12 | 4 | 3 | 5 | 2 | 8 | 2 | |
| | Secondaire | 9 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 2 | |
| | Total | 21 | 07 | 07 | 07 | 05 | 12 | 04 | |
| 5 | KATUBA | | | | | | | | |
| | Primaire | 8 | 2 | 4 | 2 | 2 | 4 | 2 | |
| | Secondaire | 8 | 2 | 4 | 2 | 2 | 4 | 2 | |
| | Total | 16 | 04 | 08 | 04 | 04 | 04 | 04 | |
| 6 | KAMALONDO | | | | | | | | |
| | Primaire | 6 | 2 | 3 | 12 | 1 | 4 | 1 | |
| | Secondaire | 4 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | |
| | Total | 10 | 04 | 04 | 02 | 02 | 06 | 02 | |

Source : Fait par l'auteur sur base des enquêtes sur terrain

DES RESULTATS ET DISCUSSION

Les résultats qualitatifs et quantitatifs montrent clairement que les écoles privées à but non lucratif de Lubumbashi peinent à mettre en place un système comptable formel et fiable. Plusieurs obstacles majeurs freinent ce processus : un manque criant de formation du personnel, avec 132 écoles (58,1%) sans aucun service comptable et 95 (41,9%) gérées par de simples caissiers aux formations hybrides ; des coûts élevés pour recruter et former du personnel qualifié ;

une méconnaissance flagrante de la valeur réelle des patrimoines scolaires par les promoteurs et gestionnaires, touchant 210 écoles (92,5%) ; une ignorance quasi générale de la réforme SYCEBNL/OHADADA dans 204 écoles (89,9%) ; l'absence totale de pratiques comptables structurées et l'inexploitation des NTIC, comme les logiciels comptables, puisque 206 écoles (90,7%) tiennent encore leurs caisses à la main. S'ajoutent à cela une faible sensibilisation à la gouvernance patrimoniale, des pratiques inspirées de la gouvernance actionnariale – avec seulement 163 écoles (71,8%) organisant rarement des réunions – et l'absence d'un

conseil d'établissement dans 204 écoles (89,9%). Ces dysfonctionnements expliquent pourquoi 204 écoles (89,9%) n'ont reçu aucun don ou subvention de bienfaiteurs durant la période étudiée.

Les analyses empiriques, via régressions et études de cas sur trois écoles représentatives, confirment des liens causaux significatifs (p-values faibles) entre un système comptable fiable et une meilleure transparence patrimoniale. Elles mettent toutefois en lumière des retards liés au contexte socio-économique et réglementaire précaire de la RDC.

Thématiquement, le système comptable émerge comme un nœud central, étroitement lié à :

- Les résultats nets des exercices ;
- La rentabilité financière ;
- La santé financière des écoles (via les résultats nets) ;
- La viabilité des écoles (via les patrimoines nets).

Les résultats dans ce tableau synoptique valident globalement l'hypothèse centrale selon laquelle, une implémentation d'un système comptable régulier et fiable facilite une gouvernance patrimoniale scolaire transparente, et permet aux promoteurs et gestionnaires d'écoles de connaître la valeur réelle de leurs patrimoines scolaires ; en plus, renforce la confiance des acteurs impliqués jusqu'à accroître significativement leur accréditation ou légitimité par les communautés locales. Ce n'est que par ce système comptable formel et de bonnes pratiques de gouvernance que les entités à but non lucratif du secteur éducatif en RDC peuvent garantir durablement, leurs performances financières et sociales.

Discussion des résultats

Les résultats de cette étude révèlent des faiblesses structurelles profondes dans l'implémentation des systèmes comptables et la gouvernance patrimoniale des écoles privées à but non lucratif de Lubumbashi.

Les tableaux N° 5 et 6 suivants synthétisent ces liens causaux par facteur clé.

| N0 | Fcteur1 | Facteur2 | Signification | Observation | Commentaires |
|----|--|---|---|---|---|
| 1 | La pratique de la comptabilité | L'évaluation du patrimoine scolaire | Ces facteurs sont très dépendants | P-value=0,000 Test significatif | La pratique régulière de la comptabilité permet la connaissance du niveau réel du patrimoine scolaire |
| 2 | Usage d'un logiciel de comptabilité | La délivrance par l'école des preuves de paiements | Ces facteurs sont très dépendants | P-value=0,000 Test significatif | Le NTIC est un facteur de transparence dans les écoles |
| 3 | Présence d'un comptable dans une école | Le grade académique ou scolaire | Ces facteurs sont faiblement liés | P-value=0,063 Test non significatif | Dans beaucoup d'écoles le métier de comptable n'est réellement assuré ou sinon, par des personnes non attirées. |
| 4 | L'existence d'un organe de gestion de l'école | la tenue des réunions avec les parties prenantes | Ces facteurs sont logiquement liés | P-value = 0 ,030 Test est significatif | La présence d'un organe de gestion entraine les contacts entre les parties |
| 5 | La présence d'un organe de gestion | Le code de bonne conduite dans une école ainsi que le règlement d'ordre intérieur | Ces facteurs sont dépendants | P-value=0,047 Test est significatif | On observe que trop peu d'écoles disposent de ces instruments de gestion alors qu'ils demeurent la clé d'une bonne gestion scolaire |
| 6 | La présence d'un organe de gestion | la publication des rapports financiers dans une école | Ces facteurs ne sont pas liés. Ils sont indépendants. | P-value=0,093 Le test est non significatif | Apparemment dans les écoles privées sous étude il n'y a pas la culture de production de ces genres de rapports. |
| 7 | La présence d'un organe de gestion | Publication du rapport de gestion dans une école | Ces facteurs sont largement Dépendants | P-value = 0,02 Le test est significatif | Contrairement aux rapports financiers, les rapports de gestion sont produits dans les écoles qui ont un organe de gestion. |
| 8 | La qualité des relations entre parties prenantes | Les conditions de travail | Ces deux facteurs ne sont pas liés. | P-value=0,197 Le test n'est pas significatif | Les conditions de travail des agents dans une école n'ont pas de rapport avec l'état des rapports entre parties prenantes à l'école |
| 9 | La qualité des relations entre parties prenantes | L'existence des organes de contrôle | Ces facteurs ne sont pas liés | P-valu=0,114 Le test n'est pas significatif | L'état des relations entre parties prenantes à une école n'influe nullement sur le fonctionnement de celle-ci. |
| 10 | L'existence des organes de contrôle interne | la tenue des audits externes ou d'expertise comptable | Ces facteurs sont intimement liés | P-value=0,000 Test significatif | Si l'école crée un service de contrôle interne c'est qu'elle est prête à affronter même un audit externe |
| 11 | la nécessité d'un service comptable | et le degré d'influence de la qualité d'un système comptable | Ces facteurs sont significativement dépendants | P-value=0,012 Le test est significatif | Là où on perçoit la nécessité d'un système comptable il y a effectivement un degré important de l'influence de la qualité du système comptable. |
| 12 | la nécessité d'un système comptable | la transparence managériale dans la gestion | Ces facteurs sont significativement dépendants | P-value=0,021 Le test est significatif | Là où on perçoit la nécessité d'un système comptable il y a effectivement la transparence managériale. |
| 13 | la nécessité d'un système comptable | l'état de l'évolution générale d'une école privée | Ces facteurs sont significativement dépendants | P-value=0,023 Le test est significatif | Le système comptable est un gage d'une pérennité de toute organisation (école) |

Bien que leur rôle théorique soit largement reconnu pour assurer transparence et performance, ces mécanismes peinent à se concrétiser sur le terrain. Ces constats découlent d'une analyse multidimensionnelle – questionnaires auprès des gestionnaires, examen des états financiers, calculs de ratios patrimoniaux et modèles économétriques reliant comptabilité, gouvernance et performance organisationnelle –, qui met en lumière un écart persistant entre normes et pratiques.

Faiblesses des systèmes comptables: Au cœur de ces dysfonctionnements se trouve une fragilité structurelle des systèmes comptables. Près de 95% des établissements ignorent un dispositif formel conforme au SYCEBNL/OHADA : seuls 5% adoptent une comptabilité de trésorerie basique, avec un recours marginal aux NTIC, tandis que 90% des gestionnaires méconnaissent le référentiel applicable. Ce déficit de compétences entrave la production d'informations financières fiables, en contradiction flagrante avec la théorie positive de la comptabilité de Watts et Zimmerman (1986) et le principe d'utilité décisionnelle. Imaginez des dirigeants d'écoles, passionnés par l'éducation des enfants de Lubumbashi, contraints de naviguer à vue sans boussole comptable : cela mine non seulement leur efficacité quotidienne, mais aussi la confiance des parents et bailleurs de fonds.

Défaillances patrimoniales et asymétries: Sur le plan patrimonial, l'absence de comptabilité structurée entraîne une sous-évaluation systématique des actifs scolaires et une stagnation des agrégats financiers. Cette réalité illustre les asymétries d'information théorisées par la théorie de l'agence de Jensen et Meckling (1976), où une gouvernance concentrée chez les promoteurs l'emporte au détriment des parties prenantes. Si les pièces justificatives sont généralement conservées – un geste louable de diligence –, la reddition de comptes reste embryonnaire : délivrance sporadique des preuves de paiement, publication rare d'informations financières et absence quasi totale de rapports annuels. Ces pratiques érodent la légitimité institutionnelle des écoles et freinent l'accès à des financements externes, privant ainsi les communautés locales d'opportunités de croissance éducative.

Contrôles et validations économétriques: L'absence généralisée d'organes de contrôle interne et d'audit externe contraste avec l'existence de règlements disciplinaires internes, soulignant une formalisation normative déséquilibrée. Les analyses économétriques apportent une validation quantitative robuste : des corrélations significatives ($p < 0,05$) émergent entre pratiques comptables formelles et valorisation patrimoniale, entre systèmes comptables et transparence, ainsi qu'entre organes de contrôle et production de rapports de gestion. Les modèles logit confirment qu'un système comptable fiable dope la gestion patrimoniale et la rentabilité. Globalement, ces résultats ancrent les observations empiriques dans les cadres théoriques mobilisés – théorie de l'agence, comptabilité patrimoniale, gouvernance partenariale et institutionnelle de Shleifer et Vishny (1997) –, tout en plaidant pour des actions concrètes : renforcement des compétences comptables, institutionnalisation des mécanismes de gouvernance et application rigoureuse du SYCEBNL/OHADA pour booster transparence, performance et légitimité.

Relations causales nuances: Les tests de causalité nuancent ces liens : l'existence d'un organe de gestion favorise significativement la production de rapports ($p = 0,02$), alignée sur les exigences de transparence du SYCEBNL/OHADA et

les travaux sur la reddition de comptes de Bovens (2007). La complémentarité entre contrôle interne et audit externe est encore plus marquée ($p = 0,000$), renforçant l'accountability au bénéfice des écoliers et enseignants. En revanche, la qualité des relations partenariales n'influence pas les conditions de travail ($p = 0,97$), indiquant une indépendance relative entre climat humain interne et structuration formelle. Les modèles économétriques soulignent l'impact positif d'un système comptable formel sur la transparence managériale ($p = 0,021$), l'évolution organisationnelle ($p = 0,023$) et la qualité perçue des rapports sociaux ($p = 0,012$). La rentabilité financière et le patrimoine net s'envolent avec un tel dispositif, validant la théorie positive de la comptabilité et les prescriptions du SYCEBNL/OHADA dans un contexte local marqué par un déficit d'implémentation.

Validation des hypothèses: Enfin, la vérification des hypothèses confirme les trois propositions initiales avec une nuance bienvenue. H1 est solidement étayée par la dépendance entre pratiques comptables et valorisation patrimoniale ($p = 0,000$). H2 l'est par l'effet des logiciels comptables sur les preuves de paiement et la transparence, forgeant la confiance des parties prenantes. H3 se vérifie avec prudence : l'absence de compétences spécialisées (p non significatif) et la faible publication de rapports ($p = 0,093$) révèlent une opacité persistante. En somme, institutionnaliser un système comptable conforme au SYCEBNL/OHADA émerge comme un levier prioritaire pour revitaliser la gouvernance patrimoniale, la performance financière et la légitimité des écoles privées non lucratives de Lubumbashi, en écho à notre thèse en cours.

Limites et perspectives

Cette étude, bien qu'éclairante sur les faiblesses comptables et gouvernance patrimoniale des écoles privées non lucratives de Lubumbashi, présente des limites méthodologiques claires. L'échantillon se restreint à cette ville du Haut-Katanga, excluant les autres localités provinciales, et ne couvre que trois cas approfondis (représentant les catégories d'écoles), après reconstitution des bilans de 2015 à 2025 grâce à l'accueil favorable des acteurs. L'absence de documents dans de nombreux établissements et les refus d'accès – par méfiance envers les chercheurs – ont entravé une collecte quantitative exhaustive, tandis que d'autres facteurs de gouvernance (sociaux, réglementaires) n'ont pas été explorés.

Sur le plan socio-économique, les frais scolaires exorbitants (>100 USD/mois) des écoles de troisième catégorie heurtent le faible revenu par habitant en RDC (537 USD/an en 2023, soit ~45 USD/mois), contredisant l'« éducation pour tous » de l'UNESCO (1990) et aggravant les inégalités dans un contexte de pauvreté massive (72,9% de la population). Ces pratiques suggèrent un basculement lucratif implicite, justifiant un réexamen fiscal des exemptions ASBL pour assujettir ces entités à l'impôt sur les sociétés ; il y va de la responsabilité du pouvoir public d'en apprécier la quintessence tout en protégeant les uns et les autres dans ce genre de contrat visiblement d'adhésion pour les parents d'élèves.

Les perspectives invitent à des panels longitudinaux pour une causalité renforcée, une extension provinciale et une analyse des écoles "hybrides" sur équité et fiscalité. Un assainissement holistique, via les leviers proposés ici, maximiserait transparence et performance éducative en RDC.

CONCLUSION

Cette recherche avait pour objectif d'analyser les enjeux et défis liés à l'implémentation du SYCEBNL/OHADADA dans les écoles privées à but non lucratif de Lubumbashi et d'en évaluer l'incidence sur la gouvernance patrimoniale et la transparence managériale. Les résultats obtenus révèlent une faiblesse structurelle marquée des systèmes comptables au sein de ces établissements.

La majorité des écoles étudiées ne dispose pas de service comptable formel ; la gestion financière est souvent confiée à des caissiers non spécialisés, la réforme SYCEBNL demeure largement méconnue, et la tenue manuelle des caisses prédomine. Cette situation s'accompagne d'une méconnaissance quasi générale de la valeur réelle des patrimoines scolaires, d'une faible institutionnalisation des organes de gouvernance et d'une absence notable de culture de production de rapports financiers. Ces dysfonctionnements contribuent à l'opacité managériale et expliquent en partie l'absence de dons ou de subventions externes durant la période étudiée. Toutefois, les analyses économétriques confirment des liens causaux significatifs entre la formalisation du système comptable et l'amélioration de la gouvernance patrimoniale. La pratique régulière de la comptabilité est fortement associée à une meilleure évaluation du patrimoine ($p = 0,000$), tandis que l'usage de logiciels comptables favorise la transparence, notamment par la délivrance systématique des preuves de paiement. L'existence d'organes de gestion est également corrélée à la production de rapports de gestion et à la formalisation des règles internes. Par ailleurs, la complémentarité observée entre contrôle interne et audit externe confirme que la structuration comptable renforce la responsabilité organisationnelle. Globalement, les hypothèses de recherche sont validées. L'implémentation d'un système comptable fiable améliore la transparence managériale, renforce la valorisation patrimoniale et contribue à la viabilité financière des écoles privées non lucratives. Le système comptable apparaît comme un facteur central interconnecté aux résultats nets, à la rentabilité et à la santé financière globale des établissements. Sur le plan théorique, cette étude enrichit les travaux relatifs au SYCEBNL en démontrant empiriquement que la gouvernance patrimoniale des structures éducatives non lucratives dépend d'une comptabilité formalisée. Elle confirme la pertinence des cadres de l'agence, de la comptabilité patrimoniale et de la gouvernance partenariale dans le contexte congolais. Sur le plan pratique, elle souligne l'urgence de renforcer les compétences comptables, d'adopter des outils numériques adaptés et d'institutionnaliser des organes de gouvernance participative.

Certaines limites doivent néanmoins être reconnues. L'étude se concentre sur les écoles de Lubumbashi et repose sur un nombre limité d'études de cas approfondies. Des recherches futures pourraient mobiliser des données longitudinales et élargir l'analyse à d'autres provinces afin de renforcer la généralisation des résultats. En définitive, la normalisation comptable via le SYCEBNL/OHADADA constitue un levier stratégique de transformation organisationnelle. Son appropriation effective apparaît comme une condition essentielle pour garantir la transparence, la performance financière et la légitimité sociale des écoles privées à but non lucratif en RDC.

RÉFÉRENCES

- Badara, S. (2024). Application de l'Acte uniforme pour les entités à but non lucratif au Sénégal : Cas des Associations. *Revue Internationale des Sciences de Gestion*, 7(4). <https://revue-isg.com/index.php/home/article/view/1799>
- Charreaux, G. (2004). Les théories de la gouvernance : De la gouvernance des entreprises à la gouvernance des systèmes nationaux. Université de Bourgogne-CREGO EA7317 Centre de recherches en gestion des <https://ideas.repec.org/p/dij/wpfarg/1040101.html>
- Diop, M. (2016). La gouvernance urbaine : Maîtriser, aménager et transformer l'espace urban sénégalais. Presses universitaires de Dakar.
- Ekani, S. C. (2025). L'effectivité du droit de l'OHADA à l'épreuve de la mondialisation économique. <https://corpus.ulaval.ca/entities/publication/dca82f65-cab3-4630-9119-6220b627ddb0>
- Group, W. B. (2017). World development report 2017 : Governance and the law. World Bank Publications.
- Guerraoui, D. (2021). Regards sur un monde incertain : Changer ou régresser. Editions la Croisée des chemins.
- Jean-Francis, L. (2021). La normalisation comptable en RDC : enjeux et perspectives pour les entités à but non lucratif. *Revue congolaise de comptabilité et audit*.
- Kanchop, T. N. (2024). L'uniformisation des pratiques comptables dans les secteurs non marchands par l'adoption de l'Acte uniforme OHADA du 22 décembre 2022 relatif au système comptable des entités à but non lucratif. *Revue de l'ERSUMA*, 20(1), 157-180.
- Kasula, F. K., Vuligho, M. K., & Matumo, J.-B. K. (2025). Gestion comptable et financière d'une paroisse : Analyse des pratiques et enjeux de gouvernance dans le Diocèse de Butembo-Beni. *Parcours et Initiatives: Revue interdisciplinaire du Graben (PIRIG)*, (33), 31-62.
- Koumba, E. M. (2013). Droit de l'OHADA : Prévenir les difficultés des entreprises. l'Harmattan.
- M. Martin Dieudonné, N. (2025). Les pratiques des référentiels comptables SYCEBNL et SYSCOHADADA révisé en vigueur dans l'espace OHADA (Independently published).
- Manuel de Droit et Technique Comptable OHADA Introduction à la Comptabilité Générale (1. Auflage). (2018). Presses Académiques Francophones.
- Mbuyamba. Kalombayi, W. (2022). Gestion comptable et financière des écoles privées en RDC : vers une gouvernance transparente (Universitaire,).
- Mfwankam Akis, G. (2025). Bonne gouvernance et administration fiscale en République Démocratique du Congo : Étude de la Taxe sur la Valeur Ajoutée. <https://corpus.ulaval.ca/entities/publication/ad3489f6-3657-4720-8e2f-00afc38252f0>
- Mvogo, J. (2025). Comptabilité pratique d'inventaire et des états financiers des entités à but non lucratif OHADA (Generis Publishing (éditeur non académique mais diffusé en librairie)).
- NSUNGU, O. K. (2026). Déterminants de la gouvernance financière et institutionnelle des églises : Une analyse empirique en République Démocratique du Congo. *Revue Internationale des Sciences de Gestion*, 9(1). <https://revue-isg.com/index.php/home/article/view/2331>
- Plaisance, G. (2021). Gérer une organisation à but non lucratif : Associations, fondations, fédérations, ONG, établissements publics. Dunod.

- Point, S., & Baudet, C. (2022). Pour une justification du choix d'adoption, de l'intention d'usage et de l'utilisation effective du logiciel NVivo. *Management international*, 26(special), 279-294.
- Sambe, O., & Mamadou, I. D. (2023). Le praticien comptable – OHADA (5^e Editions Comptables et Juridiques (ECJ)).
- Traore, Y., Séré, S., & Sawadogo, F. M. (2025a). Acte uniforme relatif au système comptable des entités à but non lucratif. In *Code Vert Ohada 2025* (p. 1125-1152). Juriscope. <https://droit.cairn.info/code-vert-ohada-2025--9782913556706-page-1125?tab=texte-integral>
- Traore, Y., Séré, S., & Sawadogo, F. M. (2025b). Acte uniforme relatif au système comptable des entités à but non lucratif. In *Code Vert Ohada 2025* (p. 1125-1152). Juriscope. <https://droit.cairn.info/code-vert-ohada-2025--9782913556706-page-1125?tab=texte-integral>
- Unigom, C. C. O. (2022). Le nouvel acte uniforme de l'OHADA portant système comptable des entités à but non lucratif. *Revue des Sciences Juridiques*, 6(1). <https://pugoma.com/index.php/RFD/article/download/283/224>
- Vaillancourt, F. (2013). La Gouvernance Locale en Afrique Francophone : Sept notes sur des enjeux traités par le réseau FAGLAF. CIRANO, Centre interuniversitaire de recherche en analyse des organisations. <http://www.cirano.qc.ca/files/publications/2013RP-05.pdf>
- Wade, M. E. B., Ouattara, A., & N'Zi-Anzan, M. D. (avec Centre d'excellence et de gouvernance locale en Afrique). (2024). *Décentralisation et gouvernance locale en Afrique dans un contexte de crise sanitaire mondiale : Leçons apprises et perspectives*. l'Harmattan Sénégal.
- Zogning, F., & Dufour, M. (Éds.). (2018). *Gouvernance et performance : Une perspective internationale*. Éditions JFD.
