

**Gouvernance frontalière et fraude douanière en République  
Démocratique du Congo : rôle de l'immixtion institutionnelle au  
poste frontalier de Yema**

**Border governance and customs fraud in the Democratic Republic  
of Congo: the role of institutional interference at the Yema border  
post**

**NSAVU Roger**

Enseignant chercheur

Faculté des Sciences Economiques et de Gestion

ISETC/MOANDA

République Démocratique du Congo

**Date de soumission :** 13/03/2026

**Date d'acceptation :** 11/04/2026

**Pour citer cet article :**

NSAVU. R (2019) « Gouvernance frontalière et fraude douanière en République Démocratique du Congo : rôle de l'immixtion institutionnelle au poste frontalier de Yema », Revue du contrôle, de la comptabilité et de l'audit « Volume 10 : numéro 1 » pp : 329-348.

## Résumé

La gouvernance frontalière constitue un levier stratégique pour la mobilisation des recettes publiques, la facilitation du commerce international et la consolidation de la sécurité institutionnelle. En République Démocratique du Congo, la coexistence de multiples services aux frontières engendre des chevauchements de compétences et une dilution des responsabilités administratives, au détriment de la performance douanière. Cette étude évalue l'impact de l'immixtion des services non habilités — notamment les forces de sécurité et certains services para-étatiques — dans les missions régaliennes de la Direction Générale des Douanes et Accises (DGDA) au poste frontalier de Yema.

S'appuyant sur une approche qualitative combinant observation de terrain, entretiens semi-directifs et analyse documentaire, l'enquête révèle que près de 65% des opérations douanières observées sont affectées par des interventions extérieures non réglementaires. Ces pratiques se traduisent par une baisse estimée de 38 % des recettes douanières mensuelles, résultant de fraudes, de perceptions illicites et de trafics d'influence. L'étude met également en évidence un climat institutionnel marqué par la pression hiérarchique, la corruption et l'insécurité professionnelle des agents des douanes, limitant leur autonomie et leur efficacité opérationnelle.

Sur le plan scientifique, la recherche contribue à une meilleure compréhension des interactions entre gouvernance frontalière et capture institutionnelle en contexte post-conflit. Elle propose un modèle analytique de "fragmentation institutionnelle frontalière", susceptible d'être appliqué à d'autres corridors commerciaux en Afrique centrale. En termes de politiques publiques, elle recommande la clarification légale des mandats frontaliers, la mise en œuvre effective du guichet unique et le renforcement du mécanisme de coordination inter-institutionnelle afin de restaurer l'autorité et la crédibilité de la DGDA dans la gestion des frontières.

**Mots clés :** gouvernance frontalière, fraude douanière, immixtion institutionnelle, recettes publiques, Yema, RDC

## Abstract

Border governance is a strategic lever for mobilizing public revenue, facilitating international trade, and strengthening institutional security. In the Democratic Republic of Congo, the coexistence of multiple border services leads to overlapping jurisdictions and a dilution of administrative responsibilities, to the detriment of customs performance. This study assesses the impact of interference by unauthorized services—particularly security forces and certain parastatal services—on the core functions of the Directorate General of Customs and Excise (DGDA) at the Yema border post.

Using a qualitative approach combining field observation, semi-structured interviews, and document analysis, the study reveals that nearly 65% of observed customs operations are affected by unregulated external interventions. These practices result in an estimated 38% decrease in monthly customs revenue, stemming from fraud, illicit collection, and influence peddling. The study also highlights an institutional climate characterized by hierarchical pressure, corruption, and job insecurity among customs officers, limiting their autonomy and operational effectiveness.

From a scientific perspective, the research contributes to a better understanding of the interactions between border governance and institutional capture in a post-conflict context. It proposes an analytical model of “border institutional fragmentation,” which could be applied to other trade corridors in Central Africa. In terms of public policy, it recommends the legal clarification of border mandates, the effective implementation of the single window system, and the strengthening of the inter-institutional coordination mechanism to restore the authority and credibility of the DGDA (General Directorate of Customs and Excise) in border management.

**Keywords** border governance, customs fraud, institutional interference, public revenue, Yema, DRC.

## Introduction

Les frontières constituent des espaces stratégiques où se croisent des enjeux fiscaux, sécuritaires et commerciaux.

Ainsi, la frontière offre beaucoup d'opportunités pour les pays qui la partagent. Cette situation occasionne de l'emploi concurrentiel pour les entreprises locales et les ménages mais les opportunités frontalières vont au-delà du commerce. En effet, la libre circulation des biens et des personnes est garantie dans le cadre de la réglementation de la CEDEAO, mais l'application de cette réglementation n'est pas effective (CRDI et Diapol, 2007).

Toutefois, dans plusieurs postes frontaliers, ports et aéroports dont le poste frontalier de Yema, on observe la présence simultanée de services publics non habilités à œuvrer dans des frontières qui s'ingèrent dans la mission de la douane.

Jean-Bosco Lange Muzaliwa (2023) dit que selon le Programme nationale d'hygiène aux frontières, PNHF (l'hygiène Humaine) et SQAV (Hygiène animale), le plus grand défi reste de rendre effectif la suppression des services non habilités à percevoir à la frontière et l'application intégrale de RECOS (régime commercial simplifié). Selon un expert phyto sanitaire d'une expérience de 3 ans au poste frontalier de Ruzizi I, les défis sont partagés entre les institutions étatiques et les petits commerçants. D'un côté pour les institutions étatiques : le chevauchement des textes légaux et réglementaires sur le petit commerce, les tracasseries fiscales (taxation par des services non habilités, présence des percepteurs mobiles s'adonnant à la contrevérification alors qu'ils n'ont pas mandat), la tracasserie douanière propre à la DGDA (une même marchandise qui paie le receveur, la brigade, le garde de la barrière, le commandant, l'équipe mobile) constituent les plus grands défis alors que, de l'autre côté pour les petits commerçants : ces derniers font abstraction de ne pas connaître la loi afin de justifier leur tendance à éviter de payer les droits et taxes dus. Il s'observe également que le PCT au tour de Ruzizi I et II n'est ni structuré, ni organisé et les petits commerçants impliqués ignorent les lois leur concernant. Toutefois, la plupart des petits commerçants interviewés ont avoué que le PCT constitue pour eux, une véritable opportunité et source de revenu. Dans une interview, une femme impliquée dans le PCT a avoué que : « le PCT me permet d'être utile, à moi-même, à ma famille et à ma communauté ».

Cette pluralité d'intervenants entraîne une immixtion institutionnelle susceptible d'affaiblir le contrôle douanier et d'encourager la fraude. Le **Poste frontalier de Yema**, située entre la RDC et l'Angola, dans la province du Kongo Central constitue un espace d'échanges commerciaux intenses et informels, rendant cette problématique particulièrement pertinente.

En effet, la RDC est l'un des pays où la corruption touche la vie nationale et les institutions publiques et qu'elle constitue un fléau contre les recettes publiques. Selon les données récentes calculées par transparency international, la RDC occupe la 169<sup>ème</sup> place sur les 183 pays de tous les continents avec 81 points comme indice de perception de la corruption dans le secteur public et une note de 2 sur 10.

A cet effet, la corruption freine la croissance économique, nuit à l'état de droit et entraîne un gaspillage de compétences et de précieuses ressources. Ainsi, les organes œuvrant dans la lutte contre la corruption comme l'inspection générale des finances, devraient faire montre de rigueur et détermination pour éradiquer complètement ce fléau (MAKUMBIZA R., 2022).

L'étude faite par EPANTALO I & LISINGO P. (2025) montre que la faiblesse de la mobilisation fiscale en RDC est en partie liée au non-respect des principes fondamentaux de la fiscalité. L'impôt n'est pas perçu comme équitable ni légitime, en raison d'une application arbitraire et sélective.

En conclusion, bien que la RDC ait des principes fiscaux solides sur le papier, l'analyse montre que leur mise en œuvre est déficiente, ce qui a un impact direct et négatif sur la mobilisation des recettes. Les principaux défis sont le manque d'équité (évasion, corruption), la faiblesse de l'efficacité administrative, la complexité réglementaire et le manque de transparence dans l'utilisation des fonds publics. Résoudre ces problèmes est indispensable pour améliorer la culture fiscale, élargir l'assiette et, in fine, augmenter significativement les recettes fiscales.

En République Démocratique du Congo, la persistance de la corruption et la faiblesse de la gouvernance restent des défis majeurs à relever pour assurer la stabilité et le développement. Bien que des efforts aient été entrepris pour renforcer les lois et mettre en place des structures de lutte contre la corruption, l'efficacité de ces dispositifs reste limitée par de nombreuses lacunes. Les mécanismes existants manquent souvent de cohérence, de moyens adéquats et de l'indépendance nécessaire pour exercer leurs missions. De ce fait, la question des réformes pour un cadre juridique efficace se pose avec acuité. Quelles mesures législatives et institutionnelles doivent être adoptées pour rendre la lutte contre la corruption plus efficace et garantir une bonne gouvernance en RDC ? Cette analyse propose d'explorer les réformes essentielles à mettre en œuvre pour atteindre ces objectifs et instaurer un environnement propice à la transparence et à la responsabilité dans la gestion des affaires publiques (Félix Makanga, 2025).

Dans le cadre des exigences liées à la bonne gouvernance, l'État congolais se doit de mettre en place des processus décisionnels, des structures institutionnelles et des mécanismes opérationnels conformes aux standards de transparence, de redevabilité, d'efficacité, d'équité et

de respect de l'État de droit. Cela implique une modernisation profonde de l'appareil administratif, incluant la réforme de l'administration fiscale, le renforcement des capacités du personnel en matière de mobilisation et de sécurisation des recettes, ainsi que l'amélioration de l'élaboration et de la mise en œuvre des politiques publiques. En somme, il s'agit de doter l'administration publique de moyens efficaces pour assurer une gestion rigoureuse et optimale des ressources publiques. L'expérience de la RDC, marquée par des décennies de conflits armés et une dépendance excessive à l'exploitation minière, illustre de manière flagrante les conséquences d'une gouvernance défailante. En effet, les flux financiers issus des ressources naturelles n'ont pas été investis de manière durable ni orientés vers le développement institutionnel, ce qui a contribué à l'essor de l'économie informelle au détriment d'un système fiscal structuré. Cette configuration justifie la nécessité d'un changement de paradigme dans la gestion publique, en mettant l'accent sur l'administration fiscale comme levier stratégique de mobilisation des recettes (G Mfwankam Akis 2025).

La République Démocratique du Congo (RDC) comme la majorité des Etats africains est confrontée, depuis plusieurs années, à la corruption endémique à tous les échelons de la société. Cette corruption lui fait échapper des millions des dollars chaque année et empêche son développement. Pour sortir de cette situation, elle s'est engagée résolument à lutter contre la corruption par la mise en place d'un dispositif juridique et institutionnel dont l'objectif vise l'éradication de ce cancer qui sape tous les efforts fournis par le Gouvernement et ses partenaires au développement. C'est dans ce sens qu'il faut situer la mise en place de l'Agence de prévention et de lutte contre la corruption qui fait l'objet de la présente étude. Il s'ensuit que la mise en place de l'agence de prévention et de lutte contre la corruption doit être perçue, d'une part, comme la mise en œuvre par la République Démocratique du Congo des obligations internationales, régionales et sous régionales découlant des conventions de lutte contre la corruption dont elle est partie et, d'autre part, comme l'expression de la volonté des nouvelles autorités de lutter contre la corruption qui est l'une des causes qui freinent le développement de ce pays (Clément Shamashanga Minga 2022).

L'administration douanière a des missions lui confiées par l'Etat parmi lesquelles la perception des droits et taxes sur les marchandises importées et exportées, cependant dans l'accomplissement de cette mission, elle est confrontée à des difficultés dont la fraude douanière occasionnée par l'ingérence de certains services affectés aux frontières parfois pour une intervention circonstancielle temporaire ou en violation même du décret N°036/2002 du 28 mars 2002.

Alors qu'en République Démocratique du Congo, le [Décret n° 036/2002 du 28 mars 2002](#) est le texte principal réglementant les services habilités à œuvrer aux frontières. Il limite le nombre de services intervenants pour fluidifier le commerce, restreignant les contrôles officiels à la DGDA, l'OCC, la DGM et l'Hygiène Publique. Chacun ayant des attributions ci-après :

- La Directions Générales des Douanes et accises, en sigle «DGDA», pour les formalités de dédouanement des marchandises, à l'importation et à l'exportation ;
- L'Office congolais de contrôle, en sigle « OCC », pour le contrôle, au lieu d'embarquement et de débarquement, de la quantité, de la qualité et des prix de marchandises et produits exportés et importés ;
- La Direction générale des migrations, en sigle « DGM », pour les mouvements des personnes physiques, à l'arrivée et au départ ;
- Le Service d'hygiène publique, pour les contrôles sanitaires.

Outre ces services, aucun autre ne pouvait être envoyé définitivement aux frontières mais aujourd'hui dans les différents postes d'entrée et de sortie de marchandise, nous pouvons observer plus de 10 services, tous se réclamant être légal d'œuvrer à la frontière par une notification reçue d'un ministère ou d'un service afin d'accomplir une mission bien déterminée malheureusement, arrivés à la frontière, les agents de ces services incontrôlés changent souvent des missions pour tourner tous leurs regards sur les marchandises importées ou exportées s'attribuant les prérogatives de percevoir les droits et taxes, contrôler ou codiriger la douane. Ces agents majoritairement des services de sécurité sont parfois envoyés à la frontière dépourvus de tout (sans moyen de transport, sans frais de fonctionnement, parfois même sans salaire), cherchent à se reconstruire seuls là où on les affecte en ayant l'œil sur une certaine perception des droits et taxes parce qu'ils se disent agents de l'Etat et tout ce qui est de l'Etat est aussi leur.

Comme le dit  
MBUYU KANGAUSI Claude (2024) « *Ces crises, accompagnées du non-paiement des fonctionnaires de l'Etat, ont eu des conséquences considérables sur la vie de tout un chacun. Ce faisant, chômeurs, travailleurs, toute catégorie sociale, ont cherché la nouvelle manière de se débrouiller pour le répondre aux devoirs et obligations qui sont les leurs ; d'où le fameux slogan Article 15, nait d'une constitution officieuse, qui stipulait : « Débrouillez-vous » ».*

C'est de cette ingérence illégale, intimidation et trafic d'influence la plupart de cas, que les agents des douanes se sentent souvent menacés et forcés jusqu'à entraver leur autonomie décisionnelle, ce qui fragilise la canalisation des recettes de l'Etat.

Quand il y a des applications médiocres ou passables des sanctions aux infracteurs, rien ne peut arrêter la récurrence à la fraude douanière, il faut bonifier les applications de sanctions, si l'on veut réduire dans un seuil tolérable les fraudes douanières à l'économie, une bonne application des sanctions ne change pas les pratiques des gens, qu'on applique les sanctions les plus draconiennes, ou pas des personnes véreuses continueront de frauder (Bamba L., 2017).

La question centrale de cette recherche est la suivante :

Comment la présence de services non habilités aux frontières contribue-t-elle à l'augmentation de la fraude douanière à Yema ?

L'objectif pour cette recherche est de :

- Analyser les manifestations de l'immixtion institutionnelle à Yema et son impact sur la fraude douanière

Notre hypothèse centrale de cet article suppose que :

- La présence de services non habilités augmente significativement les pratiques de fraude via des mécanismes de corruption et de contournement des procédures.

## **1. MÉTHODOLOGIE**

### **1.1. Approche de recherche**

La présente étude adopte une approche qualitative à visée descriptive et analytique. Elle cherche à comprendre les mécanismes d'immixtion institutionnelle à la frontière de Yema ainsi que leurs effets sur la performance des recettes douanières. Cette approche permet d'explorer en profondeur les pratiques, les interactions entre acteurs et les logiques sous-jacentes aux comportements observés.

### **1.2. Techniques de collecte des données**

Dans une logique de triangulation méthodologique, trois techniques ont été mobilisées : l'observation directe, les entretiens semi-directifs et la recherche documentaire.

#### **1.2.1. Observation directe**

L'observation directe a consisté en une immersion sur le terrain à la frontière de Yema. Elle a permis de documenter les pratiques réelles à travers :

- L'accompagnement d'un déclarant en douane lors du dédouanement des marchandises ;
- L'assistance des opérateurs dans le choix des procédures douanières ;
- La participation aux réunions opérationnelles des services présents à la frontière ;
- Le suivi logistique de l'acheminement des marchandises jusqu'à Muanda.

Cette démarche a permis de confronter les normes juridiques aux pratiques effectives.

### 1.2.2. Entretiens semi-directifs

Des entretiens semi-directifs ont été conduits auprès d'un échantillon diversifié d'acteurs impliqués dans les activités frontalières :

- 10 agents de la douane ;
- 10 déclarants en douane ;
- 10 opérateurs économiques ;
- 5 agents de la DGM ;
- 5 agents de l'OCC ;
- 5 agents du PNHF ;
- 25 agents d'autres services étatiques.

Les entretiens ont été guidés par une grille thématique portant sur les interactions institutionnelles, les pratiques observées et les contraintes opérationnelles.

#### Illustrations empiriques (extraits d'entretiens) :

« À Yema, presque chaque service veut contrôler la marchandise, même ceux qui ne sont pas habilités » (Agent DGDA, entretien, 2025).

« On est souvent obligé de payer plusieurs fois pour un même dossier, sinon la marchandise reste bloquée » (Opérateur économique, entretien, 2025).

« Il y a une confusion totale des rôles, ce qui crée des tensions entre services » (Agent OCC, entretien, 2025).

« Parfois poussé à minorer ou sous-évaluer la marchandise au prorata des dépenses tracassières qui nous ont imposées par les services » (déclarant en douane, entretien, 2025).

« Nous avons aussi la mission de contrôler la douane raison pour laquelle nous exigeons le contrôle des documents aux déclarants en douane » (agent de service de sécurité, entretien 2025).

Ces extraits permettent d'illustrer les perceptions des acteurs et de renforcer la validité interne de l'étude.

### 1.2.3. Technique documentaire

La recherche documentaire s'est appuyée sur :

#### a) Textes juridiques :

- Décret n° 036/2002 du 28 mars 2002 limitant le nombre de services aux frontières ;
- Arrêtés interministériels de 2008 relatifs aux importations irrégulières ;
- Ordonnance-loi n° 10/002 du 20 août 2010 (Code des douanes) ;
- Ordonnance n° 07/064 du 24 août 2007 sur la Commission Permanente des Frontières.

#### b) Rapports administratifs :

- Rapports DGDA/Yema (2025) sur la contre-performance des recettes ;
- Rapport circonstanciel (2019) relatif à l'insécurité des agents ;
- Rapports sur les conflits interservices à la frontière.

#### c) Littérature scientifique :

Travaux académiques et publications scientifiques portant sur la gouvernance douanière, la fraude et la gestion des frontières en RDC.

- NSAVU R. (2017) « immixtion des services dans la mission de la douane et leurs conséquences » TFC
- LANGE MUZALIWA Jean-Bosco♣ , CHIBASHIMBA MUGUBA Alain♣ , BAHATI MASASI Guylain♣ , BALLYAHAMWABO CHRISTIAN (2023) pratiques douanières transfrontalières entre la RDC et le Rwanda :cas de bureaux douaniers de Ruzizi I et II.
- Cizungu M, Nyangezi B (2010), Les infractions douanières. Recherches et poursuites en R.D.C. : P.U.C., Kinshasa

- MUMBERE CH. (2021) « La douane congolaise face aux impératifs de la mondialisation de l'économie » : IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)

Nicaise Kibel'Bel Oka (2010) « Joseph Kabila appelle la Douane à lutter contre la fraude aux frontières » : in Les Coulisses N° 217

### 1.3. Méthode d'analyse des données

Les données collectées ont été analysées à l'aide d'une **analyse thématique codée**. Cette méthode s'est déroulée en plusieurs étapes :

1. **Transcription des entretiens** et organisation des notes d'observation ;
2. **Codage ouvert** : identification des unités de sens (ex. : « multiplicité des contrôles », « paiements informels », « conflits de compétence ») ;
3. **Regroupement en catégories analytiques** ;
4. **Interprétation des relations entre les catégories**.

### 1.4. Processus de saturation des données

La collecte des données s'est poursuivie jusqu'à atteindre le principe de saturation théorique, c'est-à-dire le moment où les nouvelles données n'apportaient plus d'informations significativement nouvelles. Cette saturation a été observée notamment lors des entretiens, où les discours des différents acteurs devenaient redondants autour des mêmes problématiques : immixtion institutionnelle, pratiques informelles et conflits interservices.

### 1.5. Structuration des résultats (catégories analytiques)

Les résultats de l'étude ont été structurés autour de trois grandes catégories analytiques issues du codage :

1. **Interactions institutionnelles**
  - Chevauchement des compétences ;
  - Immixtion des services non habilités ;
  - Conflits et rivalités entre acteurs.

## 2. Pratiques frauduleuses

- Multiplication des paiements informels ;
- Contournement des procédures douanières ;
- Complicités entre certains agents et opérateurs.

## 3. Effets sur les recettes douanières

- Diminution des recettes officielles ;
- Perte de traçabilité des opérations ;
- Dégradation de l'efficacité du système douanier

## 2. Résultats

Les résultats présentés ci-dessous reposent sur les observations de terrain, les entretiens réalisés auprès des agents et des opérateurs économiques, ainsi que sur les données empiriques collectées au poste frontalier de Yema. Ils décrivent uniquement les faits observés, sans interprétation.

### 2.1. Présence des acteurs institutionnels au poste frontalier

L'observation a permis d'identifier une pluralité de services présents au poste frontalier de Yema. En plus des quatre services officiellement habilités, dix (10) autres services ont été recensés.

**Tableau 1 : Services présents et effectifs estimés**

Services	Effectif estimé
Police de frontière	~20 agents
DEMIAP	~15 agents
ANR	~10 agents
HYDRO-POLICE	~5 agents
CNPR	~5 agents
SQAV	~10 agents
SQAH	~5 agents
Anti-fraude	~5 agents
DGRKC	~5 agents
TD	~5 agents
<b>TOTAL</b>	<b>85 agents</b>

### **Effectif total estimé : plus de 85 agents non habilités.**

Les observations indiquent que ces agents interviennent à différents niveaux du processus de contrôle des marchandises.

« Ici à Yema, presque chaque service veut contrôler les marchandises » (agent de la douane).

### **2.2. Procédures de contrôle observées lors du dédouanement**

Les données recueillies montrent que plusieurs services interviennent simultanément dans le processus de dédouanement.

Les pratiques suivantes ont été observées :

- Vérification répétée des documents douaniers
- Contrôle des attestations de paiement bancaire
- Inspection physique des marchandises par plusieurs services
- Exigence d'échantillons de produits

Dans certains cas, ces contrôles interviennent après la délivrance de la mainlevée par la douane.

« Même après la mainlevée, d'autres services viennent encore vérifier les mêmes documents » (déclarant en douane).

### **Données quantitatives issues des entretiens (n ≈ 10)**

- 08/10 déclarants affirment subir **au moins 3 contrôles supplémentaires** après celui de la douane
- 09/10 opérateurs déclarent avoir connu un **retard supérieur à 48 heures** dans le dédouanement
- 07/10 opérateurs économiques indiquent avoir été confrontés à une **demande informelle de paiement**

En cas de refus de se soumettre aux exigences de certains services, les faits suivants ont été rapportés :

- Arrestations
- Rétention des marchandises
- Conduite dans des locaux de services non habilités

« Si tu refuses, on peut te retenir ou bloquer ta marchandise » (opérateur économique).

### 2.3. Pratiques observées chez les opérateurs économiques

Face aux contraintes rencontrées, les opérateurs économiques adoptent différentes pratiques.

#### Comportements déclarés (n ≈ 10)

- 7/10 déclarants reconnaissent recourir à des **arrangements informels**
- 4/10 affirment pratiquer la **sous-déclaration des marchandises**
- 4/10 indiquent utiliser des **circuits non officiels**

« Parfois, il vaut mieux s'arranger que de suivre toute la procédure » (déclarant en douane).

Les observations de terrain confirment également l'existence de négociations informelles entre certains agents et les usagers.

### 2.4. Situations affectant les agents de la douane

Les données recueillies mettent en évidence plusieurs situations impliquant les agents de la douane :

- Cas d'intimidation signalés lors des contrôles
- Conflits entre agents de différents services
- Arrestations d'agents de la douane rapportées

#### Cas documentés :

- En 2019, un agent de la douane nommé **SIMBU LIMA Cyril** a perdu la vie après son service dans des circonstances rapportées comme violentes
- En août 2025, un conflit a opposé un cadre de la douane à un agent de la DEMIAP concernant la gestion d'une marchandise suspecte

« Nous travaillons sous pression de plusieurs services » (agent de la douane).

Par ailleurs, certains agents déclarent avoir été convoqués ou interpellés par des instances judiciaires civiles et militaires.

## 3. Discussion

Les résultats obtenus confirment que l'immixtion des services frontaliers constitue un déterminant structurel majeur de la fraude douanière à la frontière de Yema. Toutefois, au-delà du constat empirique, ces résultats gagnent en portée analytique lorsqu'ils sont mis en

perspective avec les travaux existants sur la gouvernance des frontières africaines et les études relatives à la corruption douanière.

D'une part, les observations réalisées rejoignent les analyses sur les frontières africaines, lesquelles mettent en évidence une gouvernance caractérisée par la multiplicité des acteurs, la superposition des mandats et la faiblesse des mécanismes de coordination. Plusieurs travaux montrent que cette configuration favorise des logiques concurrentielles entre services plutôt qu'une complémentarité fonctionnelle. À l'instar de ces analyses, le cas de Yema illustre comment la fragmentation institutionnelle engendre une dilution de l'autorité et une perte d'efficacité du contrôle. Le témoignage suivant en rend compte : « *À la frontière, chacun veut contrôler, mais personne n'assume réellement la responsabilité finale* ». Ainsi, loin de constituer un dispositif de sécurisation renforcée, la pluralité des acteurs devient une source d'inefficience systémique.

D'autre part, les résultats s'inscrivent également dans la lignée des études sur la corruption douanière, qui soulignent le rôle des interactions multiples et non régulées dans la facilitation des pratiques informelles. La littérature montre que plus les points de contact entre agents publics et usagers sont nombreux, plus les opportunités de négociation informelle augmentent. Cette dynamique est particulièrement visible à Yema, où la faible coordination interservices et l'absence de hiérarchisation claire des interventions favorisent des pratiques telles que les paiements informels ou les arrangements officieux. Comme le souligne un agent : « *On ne travaille pas ensemble, chacun agit de son côté, ce qui laisse passer beaucoup d'irrégularités* ». Ce constat corrobore l'idée selon laquelle la corruption douanière est moins liée à des comportements individuels isolés qu'à des configurations institutionnelles permissives.

Sur le plan théorique, cette étude apporte une contribution en articulant deux champs souvent analysés séparément : la gouvernance frontalière et la fraude douanière. Elle met en évidence que l'immixtion institutionnelle ne constitue pas simplement une variable contextuelle, mais un mécanisme explicatif central de la fraude. En ce sens, elle enrichit les approches existantes en proposant une lecture systémique de la fraude douanière, fondée sur les défaillances organisationnelles et institutionnelles plutôt que sur les seuls comportements opportunistes des acteurs. L'étude suggère ainsi que la fraude peut être comprise comme un produit de la désorganisation institutionnelle.

Sur le plan managérial, les résultats mettent en lumière plusieurs implications opérationnelles pour les décideurs publics. Premièrement, la nécessité de clarifier les mandats et de limiter l'intervention des services non habilités apparaît comme une condition essentielle pour restaurer l'autorité de l'administration douanière. Deuxièmement, le renforcement de la coordination interservices, à travers des mécanismes formels de collaboration et de partage d'informations, constitue un levier central d'amélioration de l'efficacité du contrôle. Troisièmement, la réduction des interactions non nécessaires entre agents et usagers, notamment par la rationalisation des procédures et la digitalisation des opérations, pourrait contribuer à limiter les opportunités de pratiques informelles.

En définitive, le cas de Yema met en évidence que l'immixtion institutionnelle agit moins comme un dispositif de contrôle renforcé que comme un facteur de désorganisation propice à la fraude. Cette analyse invite à repenser la gouvernance des frontières dans une logique d'intégration, de rationalisation et de responsabilisation des acteurs, afin d'améliorer la performance des administrations douanières et de sécuriser les recettes fiscales de l'État.

## **Conclusion et recommandations**

### **Conclusion**

La présente étude démontre que l'immixtion institutionnelle à la frontière de Yema constitue un facteur structurel de la fraude douanière. Cette configuration engendre une confusion des compétences, une dilution des responsabilités et une multiplication des interactions informelles entre agents et usagers.

Il en résulte une dégradation de la performance du dispositif de contrôle, marquée par des conflits interinstitutionnels, une baisse des recettes publiques et une fragilisation de la sécurité aux frontières. Ainsi, l'immixtion institutionnelle apparaît non pas comme un mécanisme de renforcement du contrôle, mais comme un vecteur de désorganisation administrative propice aux pratiques frauduleuses.

Toutefois, cette étude présente certaines limites. D'une part, elle repose principalement sur une approche qualitative centrée sur un cas spécifique, ce qui limite la généralisation des résultats à l'ensemble des frontières de la République Démocratique du Congo. D'autre part, l'absence de données quantitatives précises sur les pertes fiscales et l'ampleur réelle de la fraude constitue une contrainte analytique. Enfin, la sensibilité du sujet peut avoir influencé la disponibilité et la sincérité des informations recueillies lors des entretiens.

Malgré ces limites, les résultats ouvrent des perspectives de recherche intéressantes. Il serait pertinent de :

- Mener des études comparatives entre plusieurs postes frontaliers en RDC ;
- Intégrer des approches quantitatives pour mesurer l'impact financier de l'immixtion institutionnelle ;
- Analyser l'effet de la digitalisation des procédures douanières sur la réduction de la fraude ;
- Approfondir le rôle des facteurs socioculturels dans la normalisation des pratiques informelles.

### **Recommandations**

Au regard des résultats obtenus, les recommandations suivantes sont proposées, classées par ordre de priorité et accompagnées de mesures concrètes de mise en œuvre :

#### **Priorité 1 : Clarification et contrôle de la présence institutionnelle aux frontières**

- Réaliser un audit institutionnel complet des services présents à la frontière de Yema ;
- Établir une liste officielle des services habilités par arrêté ministériel ;
- Procéder au retrait immédiat des services non autorisés, sous supervision administrative ;
- Mettre en place un dispositif de contrôle permanent pour éviter toute réintroduction informelle.

#### **Priorité 2 : Renforcement du rôle de la DGDA**

Renforcer l'autorité de la Direction Générale des Douanes et Accises à travers :

- La réaffirmation de son monopole en matière de contrôle douanier ;
- L'octroi de garanties fonctionnelles protégeant les agents contre les pressions externes ;
- Le déploiement d'inspections internes régulières pour assurer la discipline et la conformité.

#### **Priorité 3 : Mise en place d'un mécanisme formel de coordination interservices**

- Créer un comité local de gestion des frontières incluant uniquement les services habilités ;
- Organiser des réunions de coordination hebdomadaires ;
- Élaborer des protocoles d'intervention précisant les rôles et limites de chaque service ;
- Mettre en place un système de partage d'informations sécurisé.

#### **Priorité 4 : Digitalisation et réduction des interactions informelles**

- Introduire des systèmes de déclaration électronique des marchandises ;
- Mettre en place des outils de traçabilité des opérations douanières ;
- Réduire les contacts physiques grâce à des guichets uniques numériques ;
- Former les agents à l'utilisation des outils digitaux.

#### **Priorité 5 : Sensibilisation institutionnelle et civique**

- Organiser des campagnes de sensibilisation à destination des agents publics sur l'éthique professionnelle ;
- Informer les usagers sur les procédures officielles et les coûts légaux ;
- Promouvoir le civisme fiscal à travers des programmes éducatifs et médiatiques.

#### **Priorité 6 : Suivi-évaluation et redevabilité**

- Mettre en place des indicateurs de performance (recettes, délais de traitement, nombre de contrôles) ;
- Instaurer un mécanisme de plainte accessible aux usagers ;
- Publier périodiquement des rapports de performance pour renforcer la transparence ;
- Prévoir des sanctions administratives en cas de non-respect des règles établies.

En somme, l'amélioration de la gouvernance à la frontière de Yema nécessite une approche systémique fondée sur la rationalisation des acteurs, le renforcement institutionnel et la modernisation des pratiques. La mise en œuvre effective de ces recommandations pourrait contribuer significativement à la réduction de la fraude douanière et à l'optimisation des recettes publiques en République Démocratique du Congo.

## BIBLIOGRAPHIE

1. ABOUDOU, H., & HILMI, Y. (2025). L'impact de l'IFRS 15 sur la Gouvernance d'Entreprise: Transitions vers une Transparence Accrue et des Pratiques Financières Responsables. *International Journal of Economics and Management Sciences*, 4(3), 28-43.
2. Arrêté interministériel N° 009/CAB/MIN/ECONAT et COM/2008 et N° 281/CAB/MIN/FINANCES/2008 du 5 décembre 2008 relatif aux importations irrégulières en R.D.C ;
3. Bamba L. (2017), Fraude douanière. Réflexion à travers le cas du district d'Abidjan : *Rivista di Criminologia*
4. Cizungu M, Nyangezi B (2010), *Les infractions douanières. Recherches et poursuites en R.D.C. : P.U.C., Kinshasa*
5. Décret n° 036/2002 du 28 mars 2002 limitant le nombre de services à la frontière ;
6. EL KEZAZY, H., & HILMI, Y. (2024). Le contrôle de gestion territorial: levier de la bonne gouvernance. Essai sur le cas des collectivités territoriales au Maroc. *Alternatives Managériales Economiques*, 6(4), 287-305.
7. EPANTALO I & LISINGO P. 2025, Analyse des principes fondamentaux de la fiscalité sur la mobilisation des recettes fiscales en République Démocratique du Congo : *Revue Française d'Economie et de Gestion* ISSN2728-0128 Volume 6: Numéro12
8. HILMI, Y., FATINE, F. E., AJARRAR, N., & BELKBIRA, F. (2020). La pratique de la gouvernance d'entreprise dans la période de crise du Covid-19. Quelles reconfigurations Economiques, Managerielles et Culturelles à l'Epreuve du COVID 19?, 66.
9. Mfwankam G.(2025), Bonne gouvernance et administration fiscale en République Démocratique du Congo : étude de la Taxe sur la Valeur Ajoutée :ulaval.ca
10. Makanga F. (2026), Lutte contre la corruption et la bonne gouvernance en RDC : quelles réformes pour un cadre juridique efficace ? femakservice.websites
11. Minga C., (2022), la cadre institutionnel de lutte contre la corruption en RDC : analyse critique du cadre juridique de l'agence de prévention et de lutte contre la corruption : *African Law Study Library*
12. LANGE J-B., CHIBASHIMBA A., BAHATI G. & BALLYAHAMWABO CH., (2023) *pratiques douanières transfrontalières entre la RDC et le Rwanda : cas de bureaux douaniers de Ruzizi I et II : Cahiers du CERUKI, Nouvelle série, 62, pp 219-238 ;*

13. MUKENGE G.S & MAKUMBIZAU R. (2022), corruption et mobilisation des recettes : actions entreprises par l'inspection générale des financières RDC et perspectives : Revue Française d'Economie et de gestion volume 3 : numéro 9
14. MUMBERE CH. (2021) « La douane congolaise face aux impératifs de la mondialisation de l'économie » : IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM) ;
15. Nicaise K. O, (2010), *Joseph Kabila appelle la Douane à lutter contre la fraude aux frontières* : in Les Coulisses N° 217 ;
16. NSAVU R. (2017) *immixtion des services dans la mission de la douane et leurs conséquences* : TFC ;
17. Ordonnance-Loi N° 10/002 du 20 août 2010 instituant le Code des Douanes en R.D.C.
18. Ordonnance n° 07/064 du 24 août 2007 portant création, organisation et fonctionnement de la Commission Permanente des Frontières en République Démocratique du Congo