

GALE,

Groupe Apprenons à Lire et Ecrire, ONG congolaise, partenaire de Louvain Coopération en RDC

1

Premières réflexions de GALE sur les stratégies de pérennisation de l'approche entrepreneuriale dans les ménages membres des Mutuelles de solidarité dans les territoires de Kalehe et Kabare Nord, en province du Sud-Kivu, RD Congo

Document de Capitalisation de l'expérience de Louvain Coopération et GALE, en partenariat dans la Sécurité Alimentaire et Economique au Sud-Kivu, RD Congo

I. RESUME EXECUTIF

GALE, Groupe Apprenons à Lire et à Ecrire est une Organisation Non Gouvernementale de droit congolais créée en Décembre 1990. Il est spécialisé dans l’alphabétisation des adultes selon une approche conscientisante et dans le développement communautaire dans la province du Sud Kivu à l’Est de la RDC.

En partenariat avec Louvain Coopération depuis 2001, sa position stratégique dans la mise en œuvre du projet de « Renforcement durable de la sécurité alimentaire et économique des ménages vulnérables au Sud-Kivu en RDC (P5-2017-2021) » l’a poussé à démarrer une réflexion sur les Stratégies de pérennisation de l’approche entrepreneuriale dans les ménages membres des Mutuelles de solidarité dans les territoires de Kalehe et Kabare Nord, en province du Sud-Kivu, RD Congo».

2

La problématique semble complexe dans un contexte socio politique et sécuritaire instable. Les différentes causes notamment d’ordre socioéconomique, accessibilité aux IF (institutions financières), discontinuité des activités financées par les ONGs, quasi-absence d’une politique du climat des affaires dans le pays, etc) ayant contribué et guidé les réflexions participatives vers les certaines stratégies qui méritent toute contribution et critiques constructives afin d’arriver à la mise de celles capables de contribuer à la pérennisation de l’approche entrepreneuriale au sein des ménages des membres des MUSO.

L’approche exploitée par Louvain Coopération est sa stratégie de travailler sur terrain avec ses partenaires locaux qui accompagnent des structures locales des bénéficiaires qui ont été créé et gérées par ces derniers dans leurs villages. Cela fait que, mise à part le contexte de la RDC, dans ce pays le développement de l’approche entrepreneuriale est techniquement posé sur une base solide.

89% des micro-entrepreneurs enquêtés membres des MUSO ont témoigné que l’argent qu’ils utilisent dans le développement de leurs business provient de leurs MUSO d’appartenance. Cela est appuyé par d’autres actions non financières de la part de GALE.

Les membres des MUSO dont les responsables des ménages bénéficiaires du projet P5 en cours ont des stratégies à initier/développer en premier lieu. Il s’agit notamment des cotisations dans la caisse verte (CV), plaidoyers et négociations, renforcement de la pratique des AGR et diversifier les domaines sources des revenus, professionnalisme, échanges d’expériences et connexion avec d’autres, administration et capacité d’adaptation, etc.

En second lieu, l’étude suggère également à GALE et ses partenaires techniques et financiers de :

- Poursuivre le renforcement des capacités intellectuelles des membres des MUSO (notamment en commençant par les moins instruits (alphabétisation des adultes). Le niveau 1 qu’appuie Louvain Coopération grâce au financement de la DGD et Fondation Mangrove apporte dans la vie intellectuelle des bénéficiaires un changement positif déjà visible dans leur vie professionnelle. Au niveau micro-entrepreneurial, nous restons inanimés que le niveau de formation supérieur (niveau 2) leur rendrait davantage encore plus performants dans la meilleure gestion des BPC (business plans concours) ;
- Profiter des activités telles que les visites d’échanges d’expérience planifiées dans les projets en cours (en interne comme à l’externe) : valoriser les expériences compatibles réussies des autres ;
 - i) Sécuriser durablement l’approche entrepreneuriale des activités des membres des MUSO et
 - ii) Dessiner par capitalisation des acquis de ces deux années du programme l’avenir des MUSO qui les gèrent.

Le principal souci de GALE est de voir dans l’avenir - avec ou sans son intervention - au moins 80% des micro-entrepreneurs actuels qu’il a formés poursuivent leurs business trois, quatre, cinq et pourquoi pas dix ans et plus après leur « sevrage » technique.

II. INTRODUCTION

Le Groupe Apprenons à Lire et à Ecrire « GALE » est une Organisation Non Gouvernementale de droit congolais créée en Décembre 1990. GALE est spécialisé dans l’alphabétisation des adultes selon une approche conscientisante et dans le développement communautaire des populations situées en zone lacustre et semi-lacustre au bord du Lac Kivu (Territoires de Kabare et de Kalehe, Province du Sud Kivu).

GALE est une organisation (i) bien structurée disposant d’une équipe technique compétente, (ii) avec une vision claire du développement durable et une expertise prononcée dans les domaines de l’alphabétisation, des MUSO et des AGR, (iii) ayant une bonne connaissance du milieu rural, du contexte particulier de Kalehe et de l’environnement de Louvain Coopération et des bailleurs de fonds locaux, (iv) l’implantation des bureaux en milieu rural en fait une structure de référence dans le territoire de Kalehe et en proximité avec les bénéficiaires, (v) son engagement dans un processus de développement durable dans un contexte où l’aide d’urgence est prédominante.

GALE est en partenariat avec Louvain Coopération depuis 2001. Juste après la négociation de son partenariat et de concertation entre les 2 structures, il a déjà été partenaire dans la mise en œuvre de différents programmes / projet, successivement, pour :

- La composante « micro-crédits » en vue de promouvoir les AGR autour des filières pêche, élevage, transformation agricole
- Le projet LAE « Lutte Anti -Erosive » notamment pour le volet reboisement/agro foresterie dans les localités d’Binjai, Ecco etc
- La mise en œuvre du projet ESSALKI « Economie, Solidaire, Sécurité Alimentaire du Kivu » ou il intervient dans l’appui à l’agriculture à travers les instants (semences, pesticides...) matériels aratoires, etc
- Prestataire du projet DYCRESER « Dynamique Communautaire et Relance. Socioéconomique Rurale ». L’organisation avait la charge des volets alphabétisations, appui à la structuration MUSO
- La mise en œuvre des actions du PT2/2011-2013 en mobilisant un co financement avec World Vision et avec les Pères Jésuite, pour l’alphabétisation des creuseurs minier de Nyabibwé et leur structuration en MUSO
- La mise en œuvre des Résultats du PT3
- Actuellement, GALE est un partenaire stratégique pour Louvain Coopération dans la mise en œuvre du projet de « Renforcement durable de la sécurité alimentaire et économique des ménages vulnérables au Sud-Kivu en RDC (P5-2017-2021) ».

Pour contribuer à l’atteint de l’objectif spécifique¹ de ce dernier, son rôle dans ce projet quinquennal en cours consiste à mettre en œuvre dans les Territoires de Kalehe et Kabare Nord les cinq (5) volet (résultats) ci-dessous repris :

Volet 1² :

Renforcement des capacités et Alphabétisation. GALE participe à l’élaboration et à la mise en œuvre de son plan de RC, met en place et à assure le fonctionnement des centres d’alphabétisation fonctionnelles ainsi que l’accompagnement des bénéficiaires membres des MUSO de qualité dans la tenue des outils de gestion.

Volet 2 :

Agriculture familiale³. GALE assure les formations des bénéficiaires sur les techniques agricoles promues par le projet, facilite l’accès aux intrants agricoles et aux semences de qualité, la distribution des crédits bétails et assure leur remboursement, et suit l’évolution de la production agricole.

¹ « Les petits producteurs et groupes vulnérables ont une plus grande disponibilité alimentaire et améliorent durablement leur situation économique »,

² Les partenaires locaux et les bénéficiaires sont mieux structurés et plus performants.

³ Les ménages vulnérables ont une plus grande disponibilité alimentaire

Volet 3⁴ :

Entrepreneuriat⁵. GALE s'assure de la mise en application par les bénéficiaires des formations données par GEL SK, de la construction des hangars de stockage et de l'écoulement des produits agricoles par les bénéficiaires.

Volet 4 :

Protection de l'environnement⁶. GALE sensibilise et forme les bénéficiaires en matière de protection de l'environnement, évalue avec les bénéficiaires l'impact de leurs actions sur l'environnement et les appuie à mettre en application des mesures correctives.

Volet 5 :

Recherche-Action et Capitalisation⁷. GALE intervient aussi dans la conduite des RAC dans son rayon d'action à travers l'identification des thèmes par les bénéficiaires, l'élaboration des termes de référence et la publication des documents de Capitalisation en collaboration avec Louvain Coopération.

4

C'est ce dernier (cinquième résultat) qui constitue l'objet de ce document essayant de capitaliser les expériences du projet P5 à travers la recherche-action. Le sujet choisi pour la présente RAC est : « *Premières réflexions de GALE sur les Stratégies de pérennisation de l'approche entrepreneuriale dans les ménages membres des Mutuelles de solidarité dans les territoires de Kalehe et Kabare Nord, en province du Sud-Kivu, RD Congo* ».

Les résultats de terrain montrent que les partenaires à la base (les MUSO) ne disposent pas encore de toutes les capacités nécessaires pour réagir efficacement face à leurs pauvreté et vulnérabilité économiques : insuffisance alimentaire, problèmes sociaux, statut juridique, etc. Cette vulnérabilité est liée à plusieurs facteurs dont le non accès aux ressources fondamentales, l'ignorance des stratégies d'acquisition de ressources, le chômage de masse qui est un facteur structurel en RDC, les questions foncières, le poids démographique, etc.

Qu'à cela ne tienne, la question centrale pour GALE et Louvain Coopération reste celle de savoir *quelles sont les principales stratégies à mettre en place pour pérenniser l'approche entrepreneuriale* au sein des ménages des membres des MUSO.

⁴ Au niveau du résultat 3, GALE collabore avec GEL-SK dans le volet entrepreneuriat. GEL (guichet d'économie locale) est aussi partenaire de Louvain Coopération au Sud-Kivu

⁵ Les bénéficiaires améliorent significativement leurs revenus et sont plus professionnels

⁶ Des initiatives de préservation et gestion durable de l'environnement sont entreprises par les bénéficiaires

⁷ Des processus de recherche-action et de capitalisation systématiques sont réalisés sur l'expérience du projet

III. PRESENTATION DU PROBLEME

Le domaine agropastoral devrait appuyer le développement des AGR. Malheureusement, les entrepreneurs agricoles se heurtent à multiples difficultés. La présente étude se situe au niveau micro c'est-à-dire ne regarde cette problématique qu'auprès des petits producteurs locaux dans les territoires de Kabare et Kalehe, province du Sud-Kivu en RDC.

Problèmes sectoriels identifiés par les enquêteurs lors de l'étude de prospection du terrain :

Les données des enquêtes ont identifié les difficultés importantes sur terrain.

- Le domaine agropastoral se heurte aux difficultés suivantes :
 - Les rendements agricoles faibles renvoient le gros des charges des ménages à la microentreprise (maladies et ravageurs des cultures, pathologies des bétails, perturbations climatiques, etc)
 - Coûts élevés des intrants agricoles de qualité : ce qui rend un peu compliqué leur accès par les micro-entrepreneurs.
 - Insuffisance des moyens financiers pour investir dans le secteur de la production et de la transformation des produits agricoles en vue d'améliorer et/ou d'augmenter la production ;
 - Taxe : la politique de taxation actuelle en RDC laisse sanctionner la surtaxation et par conséquent ne favorise plus l'investissement dans le secteur de la transformation pour les petits producteurs. Cette cause rend toujours les quelques ménages qui ont osé jadis, se sont vu économiquement obligés de stopper au niveau micro.

- L'approche entrepreneuriale fait face à plusieurs difficultés :
 - Absence de SIM (système d'information marché) : parmi les enquêtés, 100% de ceux qui se sont lancés dans le micro-entrepreneuriat n'ont pas à temps réel accès à des informations fiables en matière de commerce pour stimuler leur créativité en entrepreneuriat ;
 - Les entrepreneurs individuels⁸ et ceux travaillant en groupe (MUSO, CLD, Coopérative, ...) ne parviennent pas à mettre en place ou à développer une micro-entreprise durable. Ils se buttent à nombreux défis dont les principaux sont les taxes et le transport ;
 - Manque de politique encourageant la production locale et protégeant les micro-entrepreneurs ;

Quelques causes du problème

Les principales causes sont multiples, aussi bien socioéconomiques, financières que politiques.

Vue socioéconomique : le Sud Kivu compte parmi les provinces qui ont une incidence de la pauvreté plus forte que la moyenne nationale (71,3%). Sa population est très jeune, la moitié ayant moins de 15 ans. Le chômage en milieu urbain y est très élevé.

Le faible rendement en agriculture au Sud-Kivu et dans les territoires de Kabare et Kalehe en particulier, l'important taux de chômage et la paupérisation de la population suite aux effets des guerres à répétition depuis près de deux décennies, poussent les personnes actives à abandonner leurs familles pour s'adonner aux activités minières pendant de longues années.

Accès aux IF (institutions financières - Banques, IMF⁹ et COOPEC¹⁰): depuis les pillages des tissus économiques de 1991 à 1993¹¹ et la longue instabilité financière jusqu'à nos jours, les activités

⁸ Même les politiciens autochtones qui ont essayé n'ont pas réussi.

⁹ Institutions de Microfinances

¹⁰ Coopérative d'Épargne et de Crédit

¹¹ <http://www.wikipédia.org> : Les Pillages du Zaïre sont des émeutes et pillages qui ont eu lieu en septembre 1991 et en janvier 1993 dans la capitale du Zaïre (aujourd'hui République démocratique du Congo), et dans les autres villes principales du pays.

bancaires ont sensiblement diminué dans la province du Sud-Kivu. Les produits bancaires (dont les crédits) sont inaccessibles aux couches sociales démunies qui ne remplissent pas les critères de garantie toujours exigés (généralement les documents de parcelles et pas n'importe laquelle). Face à ce défi, la population du Sud-Kivu développe petit à petit, sous l'encadrement des ONG de développement et des églises, l'esprit d'épargne et de crédit (MUSO, AVEC, etc.).

Discontinuité des activités financées par les ONGs

GALE a constaté sur le terrain à part quelques exceptions près, plusieurs projets de développement avaient été financés en RDC en général et au Sud-Kivu en particulier, mais quand les ONGI qui ont appuyé se sont retirées, peu de temps après il n'y a presque plus de continuité des actions visibles sur le terrain.

Le problème central est celui de savoir les raisons ou causes de la non-pérennisation des activités génératrices des revenus dans la communauté des territoires de Kalehe et Kabare en général et plus particulièrement les ménages membres des mutuelles de solidarité des axes Kabare nord jusqu'à Kalehe.

Depuis 2005, le souci de GALE reste celui d'accompagner les communautés de son rayon d'action dans la dynamique mutuelle de solidarité (MUSO) en vue de permettre aux ménages vulnérables d'avoir une autonomie financière à travers la mise en place de la caisse d'épargne (CV¹²) et de solidarité (CR¹³).

La prospection du terrain révèle que la vulnérabilité au sens économique-financier des ménages et l'ignorance des mécanismes collectifs de création et d'accès aux ressources financières pour renforcer leurs capitaux d'affaires sont des problèmes fondamentaux que GALE et ses partenaires devraient comprendre (et si possible, prévenir) dans la vie socio-professionnelle des membres de MUSO, voire d'autres membres de la communauté (agissant en dehors des MUSO).

Partant du constat général sur plusieurs des cas malheureux des projets discontinus dans le territoire de Kalehe et de ses propres essais erreurs, GALE est anticipativement en train de réfléchir avec ses partenaires à la base (qui sont les membres des MUSO) sur les voies pratiques pour dévier les échecs du passé en commençant par les ménages vulnérables membres des mutuelles de solidarité qui sont en train de se lancer dans l'entrepreneuriat agricole à partir de l'an 2017.

Quasi-absence d'une politique du climat des affaires dans le pays : un véritable manque de politique pratique favorisant et encourageant la production locale semble être à la base des découragements des initiatives entrepreneuriales. Un exemple frappant et vérifiable à la date de rédaction du présent document confirme, par observation libre sur le marché local qu'un sac de 25 kg de ciment localement produit à la cimenterie de Katana par Groupe TAVERNE coûte 14 \$ alors que le même sac importé (Uganda, Rwanda, Tanzanie) coûte sur le même marché local 11\$, soit 27% moins cher.

Limitons-nous à ne citer que 3 autres exemples :

- 1) La microentreprise de traitement et commercialisation de l'eau potable connue sous le nom de « eau minérale Hongo ». Découragé, en 2017 Monsieur Maomboleo a pris la décision d'abandonner l'initiative seulement 4 ans d'exercice.
- 2) Les microentreprises de minoteries pour la production de la farine de maïs localement appréciée et dénommée « semoule local ». Deux messieurs¹⁴ qui, sans concertation, avaient essayé chacun de son côté. Ce dernier qui a paru être le plus endurant mais qui n'a pas fonctionné plus de 2 ans (entre 2014 et 2015). Bien que toutes ces infrastructures privées eussent consommé beaucoup des moyens d'investissement, à nos jours elles chôment et plus d'une personne se poserait la question suivante : Sont-elles récupérables ?

Presque tous les domaines de la vie de Kinshasa sont gravement touchés par les pillages successifs ; tant sur le plan politique, économique et social.

¹² Caisse verte

¹³ Caisse rouge

¹⁴ L'un est un des Professeurs à l'UCB et l'autre, un de plus anciens agents d'Oxfam-Solidarité à Bukavu

- 3) La microentreprise de la cimenterie de Katana. Ancienne usine d'un monsieur de nationalité belge depuis les années 1960. Elle a été achetée par Groupe InterLac, pour des raisons propres. Ce dernier l'a par la suite vendu au Groupe TAVERNE. Seul ce dernier subsiste jusqu'à nos jours après plusieurs mois de léthargies et résurrection intermittentes.

IV. PRESENTATION DE L'ACTION ET DES SOLUTIONS APPORTEES

4.1. Analyse des résultats du terrain selon les paramètres intégrés, suivants :

Sexe : Les MUSO contactées sont constituées de plus de femmes (65%) que d'hommes. Le choix d'un nombre d'hommes égal à celui de femmes afin d'équilibrer les discussions dans les discussions en focus groupe et non pas pour compenser l'écart entre les hommes et les femmes, dans la mesure où par rapport au sexe, la réalité des MUSO fait état de la présence significative de femmes. La philosophie des MUSO a d'abord suggestionné les femmes avant que les hommes n'en aient compris la pertinence. Les hommes ont donc été d'une vélocité lente à l'égard de l'approche MUSO dans ces deux territoires.

Age : L'approche MUSO dans les deux territoires arrosés par les actions de GALE semble être une affaire des adultes dont l'âge va de 18 à plus de 45 ans (68%). Evidemment, à chaque tranche d'âge correspond une fréquence donnée des membres actifs dans les MUSO. Les adultes d'âge allant de 45 ans et au-delà (32%) sont plus nombreux à s'accrocher à l'approche MUSO par rapport aux tranches adultes qui leurs sont moins âgés. Ils sont suivis de ceux dont l'âge se situe entre 30 et 39 ans (35,2%). On peut se demander s'il existe des raisons objectives qui pousseraient les adultes à l'âge de grandes responsabilités à préférer mieux que d'autres adultes l'approche MUSO. Certains des arguments avancés par les enquêteurs sont allés dans le sens de charges familiales leurs imposant des besoins d'argent ou une diversification des ressources et des sources d'argent dans le contexte de quasi-inaccessibilité des institutions financières.

Pourtant, les facteurs qui pousseraient les adultes à s'ouvrir à une telle approche (socio-économique) ne s'avèrent pas a priori différents, lorsqu'on sait que la lutte contre la pauvreté constitue l'enjeu principal de cette approche. Quelle que soit la tranche d'âge adulte où on se situe, les membres des MUSO adhèrent par conviction que l'accès à certaines ressources est regardé comme étant un avantage immédiat. La différence d'âges n'est pas ici synonyme de la différence absolue des enjeux visés par les adultes en adhérant aux MUSO. Ils n'ont pas les mêmes âges mais en tant qu'adultes, ils cherchent tous à améliorer les conditions de vie sociale et économique de leurs ménages.

Etat civil : les personnes mariées (84%) tels que le renseignent les données sur le statut matrimonial (état civil) tend à appuyer l'argumentation ci-dessous (responsabilités familiales et/ou charges familiales, besoins d'argent ou diversification de leurs sources).

N'y aurait-il donc pas des liens entre l'état civil et l'adhésion à la dynamique MUSO et il n'y a pas de surprise dans l'information selon laquelle les mariés se sont approprié sérieusement la dynamique plus que les célibataires. Sans doute qu'elle est porteuse d'enjeux socio-économiques dont la portée intéresse plus les mariés que les célibataires. Il s'observe aussi que les veufs (ves) et les séparé(es) ou les divorcé(es) tous réunis représentent une proportion plus importante allant jusqu'à 8,8% laissant le reste aux célibataires.

Taille de ménage : pratiquement, la moitié (50,5%) des ménages enquêtés comptent entre 6 et 10 personnes, près du quart est composé d'entre 1 et 5 personnes. Le reste soit 24,2% est attribué aux ménages dits "familles nombreuses" (il s'agit de ménages composés de plus de 10 personnes).

Niveau intellectuel : les MUSO concernées par cette étude sont formées des membres dont le niveau d'étude est du secondaire en grand nombre jusqu'à 48,4% (des membres) contre 20,9% de ceux qui n'ont fait que 6 années d'école primaire. Il est aussi très normal de trouver parmi ces enquêtés membres des MUSO, ceux qui n'ont pas étudié, ils représentent près de 29%. En effet, la dynamique MUSO et les activités qui s'inscrivent dans le cadre de l'économie solidaire ne s'adressent pas seulement aux personnes ou aux structures composées des personnes très instruites scientifiquement. Il s'agit de personnes qui adhèrent à l'idée de solidarité et qui y trouvent leur compte en fonction des

raisons pour lesquelles elles y ont adhéré. Certes, un certain niveau d’instruction serait un atout pour la gestion des MUSO, pour la compréhension des exigences de son fonctionnement et même de la participation aux intrants et extrants que génère la MUSO. GALE, avec l’appui de Louvain Coopération y travaille en en assurant une formation en alphabétisation. Le niveau d’étude, élevé ou non, n’est pas un facteur déterminant de l’adhésion à l’approche MUSO et ne saurait empêcher un membre de dégager voire émettre son opinion sur les succès ou les déboires qu’ils ont de leur expérience en MUSO.

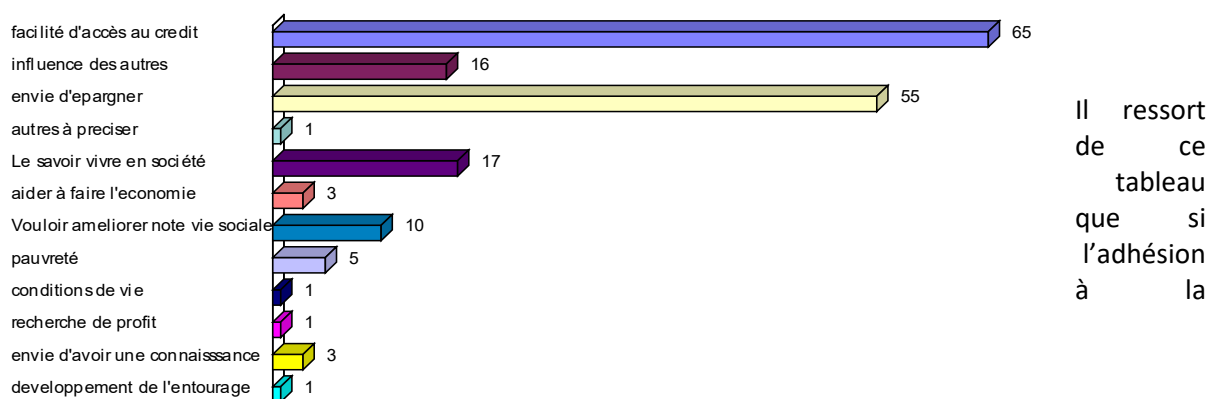
Profession des chefs des ménages : la profession d’agriculteur est la plus exercée par les membres des MUSO enquêtés (50,5%), aussi bien dans le territoire de Kalehe que dans celui de Kabare. Remarquons que cette activité professionnelle est suivie de celles commerciale (17,6%) et enseignante (15,4%). Ces trois branches d’activités sont les plus exercées dans les différents sites de cette enquête et semblent intéressées par la dynamique MUSO. Un éleveur est déjà un agriculteur et les enseignants exercent l’agriculture à travers des personnes interposées ou leurs conjoints(es). Parmi les enseignants et les agriculteurs, on compte aussi des petits commerçants (micro-entrepreneurs). Distinguer nettement les uns des autres et croire qu’il existe une frontière toute faite entre ces différentes branches professionnelles est un leurre car toutes dans le contexte socio-économique du Sud-Kivu, les autres professions semblent être plutôt des occupations secondaires venant en appui les revenus des trois précitées.

Afin de jauger sommairement les connaissances des membres sur les projets et les activités de GALE en vue de comprendre en particulier les actions inscrites dans le cadre de la dynamique MUSO ainsi que le sens que les bénéficiaires y donnent, il a été découvert que 98,9% des membres des MUSO qui sont les destinataires de cette enquête ont déclaré connaître parfaitement l’organisation et ont décrit les thématiques des activités de GALE auxquelles ils ont été associés ou qu’ils ont réalisées ensemble. Les plus ressorties dans la base des données sont l’agriculture, l’élevage, l’alphabétisation, la formation sur la gestion et l’animation/ sensibilisation sur le bienfondé de la dynamique MUSO. S’il y a des expériences à capitaliser ou des histoires de succès à noter, c’est dans ces thématiques qu’il faut aller les puiser. Tout en reconnaissant les efforts actuellement fournis par d’autres acteurs de développement (World Vision par exemple), les enquêteurs rapportent que la dynamique MUSO dans l’axe Kabare nord et le territoire de Kalehe est connue et placée à l’actif de GALE.

Expérience dans l’approche MUSO : les membres des MUSO ont entre 2 et 5 ans d’ancienneté, mais les plus anciens représentent près de 31% et les plus jeunes dans cette dynamique représentent 35% .

Motivations à l’adhésion : Il s’est avéré aussi utile de savoir les motivations d’avoir adhéré à la dynamique MUSO pour ceux qui en sont devenus membres. C’est le renseignement qui se dégage du tableau ci-dessous.

Fig. 1. Les motivations d’adhésion aux MUSO



Il ressort de ce tableau que si l’adhésion à la

dynamique MUSO dépend de plusieurs facteurs qui se trouvent parfois liés entre eux, les uns aux autres, cinq d’entre eux se mettent en évidence. Il s’agit de la facilité d’accès au crédit, le besoin de réaliser des épargnes, apprendre à vivre (être en harmonie avec les autres ou développer ses capacités de solidarité et de convivialité), l’influence des autres (on peut dire que les propos sensibilisateurs de

certaines membres ont suggestionné d'autres personnes, les poussant à adhérer) et le souci d'améliorer les conditions de vie.

Ces facteurs de pulsion des gens vers la dynamique MUSO sont résumés pratiquement en deux : l'amélioration des conditions de vie au plan économique-financier et le tissage du lien social, en termes de solidarité.

L'approche MUSO contribue-t-elle au développement de l'approche entrepreneuriale ?

89% des micro-entrepreneurs enquêtés membres des MUSO ont témoigné qu'ils reçoivent de l'argent de la part de leurs MUSO en faveur de leurs activités entrepreneuriales. Étant donné que la Caisse bleue ne fonctionne pas maintenant dans aucune MUSO dans l'expérience de GALE au Sud-Kivu, cet argent leur est octroyé sous forme de crédits remboursables au taux variables (de 2 à 3 voire 4%¹⁵) provient en totalité de la CV (caisse verte). Connecter des MUSO aux IF (Institutions financières) reste un sujet. Cette dernière est indissociable dans le fonctionnement de la MUSO bien que le contexte socioéconomique et politique du climat des affaires en RDC ne favorisent pas encore son exploitation.

Capacités des MUSO en octroi des crédits aux membres :

Généralement, les montants octroyés par les MUSO aux membres sous forme de crédits sont variables : ils varient d'entre 5\$ et légèrement supérieurs à 200\$. La proportion des membres qui ont reçu au maximum 50\$ est d'environ 59,3%. Près de 24% des enquêtés ayant bénéficié des montants qui varient entre 50 et 150\$, 7,7% ont reçu des montants variant entre 160 et 200\$ et 8,8% qui ont reçu plus de 200\$. Les premiers sont les plus importants que ceux des bénéficiaires des montants allant de 160 à 200\$ et plus. La perception et le jugement qu'on peut se faire de ces montants dépendraient de lieu où on se situe, du type d'activité qu'on choisit d'exercer avec ce montant et donc de l'usage qu'on veut faire et de ses avoirs antérieurs. C'est aux bénéficiaires qu'il appartient de donner le sens et la valeur économique aux montants reçus.

Attardons-nous d'abord à l'usage qu'ont fait les bénéficiaires de montants de fonds reçus.

Utilisation des crédits contractés

La durée de l'échéance est de 3 mois au maximum (rarement 4 mois). Trois axes principaux d'affectations des fonds reçus des MUSO selon les enquêtes, sont :

- Petit commerce (AGR¹⁶)
- Education (payer les frais d'études pour les enfants)
- Amélioration des conditions d'existence (l'habitation, les soins de santé, location et mise en valeur des champs, etc.).

L'enquête rapporte que « dans tous les cas, même si les membres recevraient le même montant, ils l'affecteront individuellement et différemment. » Chaque bénéficiaire définit la destination finale de ce qu'il reçoit et visiblement, l'exercice du petit commerce se trouve placé à l'avant plan, suivi de la scolarisation des enfants. La recherche de satisfaction aux autres besoins vitaux intervient en dernier lieu.

L'alimentation ne figure pas sur cette liste des besoins à satisfaire. C'est peut-être parce que la production agricole couvre déjà une partie de ce besoin et que l'argent remboursable n'est peut pas être consommé sans fructification. Et comme on le voit bien, la location des champs, l'achat des semences et la paie de la main d'œuvre sont évoqués comme devant bénéficier d'une certaine affectation d'une partie des fonds de crédit.

Remarquons que le petit commerce et le travail champêtre sont perçus comme des activités porteuses. Y injecter une bonne partie de fonds reçus semble travailler sur l'investissement. Par contre, les soins de santé (chers en milieu rural) et l'épineuse question de la prime scolaire constitue un véritable goulot d'étranglement pour plusieurs ménages, non seulement parce que les frais sont élevés, mais parce

¹⁵ Jusqu'à 10% les années passées

¹⁶ Activités génératrices des revenus

que le nombre d'enfants pour qui cette prime est payée se trouve élevé dans plusieurs ménages. Y injecter des fonds est un investissement à long terme mais à court terme le crédit est un prêt à restituer par l'argent issu de la fructification attendue sur le court terme. L'exemple simple est le besoin d'argent pour payer les frais scolaires en septembre et octobre alors que la source de financement de la scolarité des enfants est la vente de la production des aubergines de janvier - février prochains.

Actions non financières

Outre les interventions d'ordre financier, 82% des membres des MUSO interviewés ont affirmé avoir également bénéficié des actions non financières de la part des MUSO. Les nouveaux adhérents ne pouvaient pas y répondre affirmativement. Alors, de quelles interventions s'agit-il sous ce label de « non financières » ?

Il faut se projeter vers le tableau qui suit :

Tableau 1. Interventions non financières de GALE en faveur des membres des MUSO

quelles interventions	Nb. cit.	Fréq.
agriculture familiale	69	75,8%
entrepreneuriat	20	22,0%
appui l'alphabetisation	39	42,9%
environnement	35	38,5%
elevage	33	36,3%
renforcement des capacités	16	17,6%
TOTAL OBS.	91	

A nos jours, la porte d'entrée de Louvain Coopération est la MUSO. L'organisation des formations qui s'inscrivent dans les domaines de l'agriculture familiale, l'alphabétisation, la protection de l'environnement, l'élevage et l'entrepreneuriat constituent l'intervention non financière de GALE en faveur de ses bénéficiaires. Il s'agit là des interventions de capacitation que les enquêtés ont considérées d'importance capitale. Certains ont considéré

que les MUSO répondent aux besoins des membres à partir du moment où ces différentes formations ont été suivies, surtout les formations de courtes durées au niveau des Champs école paysan (CEP) (dans le cadre de la promotion de l'agriculture familiale), l'élevage et l'entrepreneuriat¹⁷. Le consultant pense qu'il s'agit ici d'une bonne stratégie d'avoir commencé par la capacitation et des activités à répercussion économique comme l'agriculture, l'élevage et l'entrepreneuriat, pour enfin bondir sur l'approche MUSO.

Dans cet élan de satisfaction à l'égard de l'approche MUSO et des autres interventions non financières de GALE, 97, 8% des enquêtés s'estiment avoir renforcé leurs capacités techniques dans ces différents domaines ou thématiques dont agriculture familiale, l'élevage et le petit commerce à partir des formation et exercices pratiques évolutives (mise en place et exploitation) des outils de gestion (documents comptables), en adoptant une gestion « rationnelle » des unités de production dans le cadre de l'entrepreneuriat. En ayant contribué au développement des aptitudes entrepreneuriales, les enquêtés ont tout de même affirmé dans une proportion de 96,7% que l'approche MUSO est une stratégie efficace pour accroître ces aptitudes accumulées mais surtout pour s'auto créer au plan socio-économique et financier des structures micro entrepreneuriales durables.

L'élevage des chèvres (P5) est l'un des projets les plus évoqués par les enquêtés qui reconnaissent avoir bénéficié d'intrants. La distribution d'intrants végétaux (plantules agroforestières, connexion aux fournisseurs des semences améliorées, etc) toujours précédées des formations appropriées.

Objectifs et Résultats de l'étude

Le travail sur terrain a permis d'identifier les principaux problèmes et causes à la base des échecs des micro-entrepreneurs dans et hors MUSO dans le chapitre précédent.

Quelques principales stratégies de pérennisation de l'approche entrepreneuriale à partir des problèmes et causes identifiés sont émarginés.

¹⁷ Entretien en focus groupe organisé à Kalehe, Septembre 2018

Capitaliser les acquis du projet P5 au niveau de GALE (en particulier en entrepreneuriat) dans le futur sera le plus grand succès du présent travail. Ce document qui servira éventuellement de guide pour les animateurs sur terrain dans le suivi et accompagnement de micro-entrepreneurs locaux et dans l'élaboration de futurs projets dans la lutte contre la pauvreté pour les planificateurs du Nord en collaboration avec le Sud.

Le principal souci de GALE est de voir dans l'avenir - avec ou sans son intervention - au moins 80% des micro-entrepreneurs actuels qu'il a formés poursuivent leurs business trois, quatre, cinq et pourquoi pas dix ans et plus après leur « sevrage » technique.

Il apparaît à travers ces objectifs que la RAC s'interroge du fait de la pertinence et des valeurs ajoutées de différentes actions thématiques menées dans tel ou tel axe en faveur des membres des MUSO, quelle est la chance de voir les micro-initiatives actuelles durer le plus longtemps possible (durabilité) ? Au niveau micro, GALE croit que c'est possible !

11

Cependant, en dépit de ces changements positifs en cours de construction, la dynamique MUSO et d'autres actions non financières de GALE n'ont pas tout changé en rose dans la vie des membres interrogés. Il persiste des situations-problèmes sur le plan socio-économique. L'action GALE a ses limites. Elle rencontre quelques obstacles, notamment l'insuffisance des fonds disponibles dans les caisses des MUSO (offre inférieure à la demande), retard de remboursement des crédits contractés et des cotisations, l'insuffisance des revenus des ménages, etc. Les MUSO ne peuvent pas être une réponse à tous les problèmes, contrairement à ce que pensent certains membres. Autant les membres sont butés à l'insuffisance des moyens autant les structures MUSO qui attendent d'eux remboursement et cotisation connaissent ce même problème.

Des efforts de GALE

Lorsque GALE avait contribué à la rédaction du programme en cours (quinquennal, 2017-2021) de Louvain Coopération, nombreuses difficultés ont été identifiées. D'importants efforts sont actuellement en cours sur terrain. GALE en collaboration avec GEL avec l'appui de Louvain Coopération grâce aux financements du gouvernement Belge, travaille actuellement sur les points ci-dessous. Le tableau qui vient directement ici en donne la liste en 2016 dans sa première colonne et les résultats partiels actuels¹⁸ atteints.

Problèmes initiaux en 2016	Résultats atteints 2017-2018, fin 2018
Faible niveau d'alphabétisation	<ul style="list-style-type: none"> 83,5% dont 87% des femmes sont formés en alphabétisation conscientisante et fonctionnelle des producteurs (<i>valeur initiale, 30% dont 21% de femmes</i>)
Insuffisance des compétences en gestion de micro-entreprise et dans le domaine technique spécifique à chaque secteur d'activité.	<ul style="list-style-type: none"> 48 micro-entrepreneurs accompagnés ; Formation et accompagnement rapproché réalisés par GEL en particulier sur le montage des Business plan et la gestion de leurs micros entreprises ; Mise en place d'Equipes Mobiles de Formations (EMOFOR) sont constituées de 12 personnes (1 femme et 11 hommes) ; sélectionnées et formées dans la communauté, assurent le suivi-accompagnement des micro-entrepreneurs sélectionnés ;
Manque/insuffisance des textes de gestion et d'une comptabilité fiable pour stimuler la confiance à travers la	<ul style="list-style-type: none"> Au ciblage des MUSO accompagnées en 2017-2018, les critères ont été les suivants : <ol style="list-style-type: none"> La moyenne des membres de la MUSO est de 20 personnes (MUSO mixte) ; La MUSO doit avoir au moins 1 année d'existence pour être éligible ;

¹⁸ En 2018

<p>transparence dans la gestion et l'équité dans la distribution des gains entre les membres de l'entreprise communautaire.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 3) Taux d'abandon inférieur à 20% depuis la création de la MUSO ; 4) Les membres de la MUSO doivent avoir comme activité principale l'agriculture ou l'élevage ; 5) Les membres de la MUSO doivent avoir réalisé au moins un projet en commun ; 6) Taux de remboursement des membres jusqu'à 80% (cf. cahier de crédit) ; 7) Taux de cotisation jusqu'à 100%, à 2 mois avant l'identification. Cotisation régulière à vérifier à partir du cahier de cotisation et carnets des membres ; 8) Existence des textes régissant la MUSO (ROI) et qui sont régulièrement appliqués ; 9) Tenue correcte (ou en processus) des outils de gestion et à jour ; 10) Rapportage régulier par la MUSO (on regarde les 6 derniers mois) ; 11) Taux de crédits contractés par les membres depuis la création de la MUSO (crédits octroyés au moins à 80% de membres) ; 12) Tous les membres éligibles ont bénéficié d'une aide sociale à partir de la caisse rouge.
<p>Non accessibilité aux services d'appui à l'entreprenariat à savoir l'information, les formations et l'appui conseil.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mise en place d'Equipes Mobiles de Formations (EMOFOR) sont constituées de 12 personnes (1 femme et 11 hommes) sélectionnées et formées dans la communauté, assurent le suivi-accompagnement des micro-entrepreneurs sélectionnés. • Formation et accompagnement rapproché réalisés par GEL en particulier sur le montage des Business plan et la gestion de leurs micros entreprises. • 100% de 36 drafts de meilleures idées de microprojets proposées par les membres de MUSO ont bénéficié de l'accompagnement technique de GEL au niveau du montage et leur majorité sont agricoles (36%) et petit commerce (>25%).
<p>Faiblesse de négociation face aux acheteurs.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • GALE prévoit la Construction d'une maison d'exposition et vente des produits agricoles à Kalehe à partir de l'année en cours (2019)
<p>Les AGR et microentreprises développées ne sont pas structurées et gérées de façon suffisamment professionnelles pour permettre de générer des revenus substantiels permettant aux entrepreneurs de renforcer le capital de départ tout en couvrant leurs besoins fondamentaux : alimentaires, santé, scolarité des enfants, etc.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 37 MUSO performantes (plus de 800 ménages ruraux) sont accompagnées (<i>valeur initiale : 0</i>) ; • 203 emplois générés par les micro-entreprises appuyées dont 85 emploi saisonnier, 118 Journaliers Ponctuels (<i>valeur initiale : 125</i>). Nous espérons qu'à l'avenir, certains de ces emplois deviendront annuels ; • Près de 69% des membres participent aux réunions mensuelles en 2018 et environ 55% de postes à responsabilité occupés par des femmes au sein des MUSO mixtes performantes appuyées. • Du rapport annuel de Louvain Coopération sur 75 MUSO appuyées au Sud-Kivu, 2018 : <ul style="list-style-type: none"> - 76,5% du cumul d'argent de la caisse verte se trouve dans 37 MUSO accompagnées par GALE - 44,7% de la valeur des crédits en cours aussi dans les 37 MUSO accompagnées par GALE - Chez GALE, la valeur du montant des crédits en cours cumulé représente 27% de la valeur de l'épargne - Les données chiffrées sont disponibles et accessibles sur demande. Le suivi mensuel permet de les actualiser car en évolution progressive grâce à la qualité d'accompagnement actuel et la synergie existante entre GALE et d'autres partenaires de LC au Sud-Kivu.

V. PRÉSENTATION DES RÉSULTATS

5.1. Démarche méthodologique

Réunion de mise à niveau

La réalisation de cette RAC a emprunté un certain nombre d'étapes clé à savoir : deux jours des réunions pédagogiques pour une mise à niveau des participants sur le sujet, l'objectif de l'étude, la rayon d'action et des interventions de GALE. Cette activité a eu lieu au sein des bureaux de GALE à Kalehe centre mi-octobre 2018 en faveur de l'équipe du consultant dont les enquêteurs RAC.

13

5.1.1. Méthodes

Conformément aux termes de référence de la présente étude, notre équipe a été constituée des membres aux compétences multidisciplinaires et maîtrisant une diversité de méthodes et techniques de collecte, de traitement et d'analyse des informations. C'est dans ce cadre que, sans être exhaustifs, nous nous sommes proposés de faire recours aux techniques et méthodes suivantes : techniques de questionnaire, interview, observation directe, discussions et entretiens.

Tout en insistant sur l'approche participative, la réalisation de cette étude a été structurée en trois grandes étapes à savoir :

Revue ou analyse documentaire : elle s'est déroulée dans les bureaux de GALE dans le territoire de Kalehe et de Louvain à Bukavu. L'objectif de cette phase est d'identifier les informations et données primaires existantes sur le sujet et les autres acteurs à rencontrer dans la zone ciblée.

Pour mener à bien cette étude, l'équipe des consultants s'est fait renforcée par un groupe multisectoriel d'enquêteurs (au moins 10 personnes pour couvrir les deux territoires) et dont la responsabilité était entre autres de collecter les informations brutes ou données primaires sur le terrain, d'assister les consultants lors de l'analyse et de traitement desdites données.

Pratiquement, le travail des enquêteurs a alors été focalisé sur la collecte des données et d'autres informations utiles auprès des différentes parties prenantes incluant les personnes physiques et structures financières informelle. Pour y parvenir l'équipe d'experts a utilisé les méthodes et techniques décrites dans la section suivante :

Méthode historique : de manière générale, l'équipe des consultants a fait recours à cette méthode afin de reconstituer les faits notamment sur des études antérieures réalisées par différents acteurs à l'exemple du GEL et des autres acteurs dans les différents sites à travers la Province du Sud-Kivu. De ces différentes études, la mission a dégagé celles qui s'accommodent bien au contexte de la province du Sud-Kivu et en particulier les territoires de Kabare et Kalehe.

Méthode statistique : cette méthode quantitative nous a permis d'organiser et d'analyser les informations primaires et secondaires recueillies de sources orales et des documents diversifiés. L'encodage a été fait grâce à l'usage du Microsoft Excel, la méthode statistique nous a permis de mieux interpréter les données surtout celles collectées par la technique du questionnaire, d'interview et le focus group. 141 copies du questionnaire remplies ont été récupérées et analysées au bureau de GALE.

5.1.2. Techniques

Pour ce qui est des techniques, nous avons utilisés celles décrites ci-dessous à savoir :

- a) *Le questionnaire* : eu égard au temps nous imparti et après avoir déterminé notre échantillon, pour réaliser l'étude, les enquêteurs ont utilisé la stratégie de tête-à-tête dans les ménages des acteurs

et à travers les structures MUSO et quelques ONGD nationales dans les différents territoires cibles ainsi que dans la ville de Bukavu.

14

- b) *L'échantillonnage* : l'étude a touché des acteurs notamment : les micro-entrepreneurs (petits entrepreneurs), les groupes d'individus répartis par MUSO et par sexe (producteurs, vendeurs, consommateurs,). Au total 160 questionnaires ont été mis à la disposition de dix enquêteurs afin de toucher toute ces couches. Après avoir réalisé les enquêtes dans 2 sites (Kabare Nord et Kalehe) dans 31 MUSO (48 membres) et hors MUSO (entrepreneurs et autorités locales), les données récoltées dans les entités atteintes ont été réparties suivant la technique d'échantillonnage occasionnel et assez représentatif. 141 questionnaires totalement remplis ont été et analysés.
- c) *L'observation directe* : l'objectif de cette technique était de s'approcher davantage des acteurs et des autres parties prenantes de manière à mieux récolter les plus d'informations possibles, d'observer ses impacts sur le terrain et de pouvoir les trianguler. Cette technique a permis à la mission d'enquête de se rendre compte des résultats (positifs ou négatifs) apportés dans la zone.
- d) *L'interview* : il s'est agi des interviews guidées au moyen de questions préétablies portant sur les thèmes suivants :
- Identification du répondant,
 - Les initiatives lancées dans le passé dans le cadre d'AGR,
 - Les difficultés encourus.
- e) *Le focus group* : en tant que technique complémentaire au questionnaire, le focus group a regroupé 6 à 12 personnes et a permis à l'équipe d'enquêteurs de collecter et vérifier une variété d'informations qualitatives, les défis majeurs auxquels elle fait face, la conception et considération locale des faits. Lors des séances en focus group, le facilitateur organisait la prise de parole, guidait/relançait les débats sans prendre position en faveur de l'une ou l'autre opinion.

5.1.3. Terrain

Il s'est agi de descentes de visites dans les deux territoires (Kabare et Kalehe) pour :

- 1) rencontres et enregistrement de toutes les informations accessibles auprès des personnes et ménages visités ;
- 2) visite physique de différents sites dans la zone. Certaines des personnes de référence ont été rencontrées dans la ville de Bukavu.

Pour trianguler les données sur le terrain, les équipes de consultants et d'enquêteurs se sont aussi entretenues avec les organisations et structures ayant déjà fait cette expérience à l'exemple des coopératives agricoles, les différents groupes des producteurs, les différents regroupements ou synergies d'acheteurs et vendeurs grossistes des produits agricoles, les ménages agricoles producteurs, la Fédération des Entreprises du Congo « FEC », (...), etc.

De l'atteinte des objectifs, résultats et hypothèse de départ

Dans la pratique, un échantillon d'individus responsables des ménages représentant 18% de l'effectif des membres des MUSO viables a été aléatoirement retenu dont 60% des femmes initialement. A l'analyse, les fiches recueillies nous ont ramenés à 49 hommes (34,8%) et 92 femmes (65,2%). Deux réunions de focus groups, formé chacun de 12 personnes (6 femmes, 6 hommes) ont été organisées dans les deux territoire avec des représentants des MUSO dans les 2 axes pour compléter, comprendre qualitativement et expliquer les réponses issues des interviews individuelles.

- **Principales causes et problèmes évoqués en hypothèse comme étant à la base des échecs des micro-entreprises dans la zone** : repris dans les données des enquêtes, ils ont été complétés en

détail par celles internes dans le fonctionnement des MUSO. Même dites dynamiques, les MUSO connaissent des quelques difficultés sur le plan socio-économique. Elles rencontrent quelques obstacles, notamment :

- L'insuffisance des fonds disponibles dans les caisses par rapports aux attentes des membres ;
- Le retard de remboursement des crédits contractés par les membres ;
- L'irrégularité des cotisations (rarement 100% mais force est de les constater aussi jamais inférieur à 80%) ;
- Manque d'anticipation (faibles capacités d'adaptation aux changements imprévus dans le monde des affaires) ;
- L'insuffisance des revenus des ménages pour renforcer les bénéfiques dans la prise en charges des dépenses des ménages, cela impactant directement négativement les capacités des membres dans la réalisation et libération des cotisations.

- **Quelques principales stratégies de pérennisation de l'approche entrepreneuriale dans l'axe de l'étude, par ordre décroissant, sont :**

Mécanismes	Proportion
Poursuivre les cotisations régulières en augmentant les montants	28,2%
Plaidoyer auprès des autorités locales sur les taxes (illégales)	10,2
Renforcer (encourager) la pratique des AGR et diversifier les domaines (agriculture, élevage, commerce) sources des revenus	13,7%
Rembourser les crédits à temps	6,4%
Rester professionnels dans son business (être régulièrement informé et à temps, utilisation des outils, échanges d'expériences, curiosité positive, éviter les dépenses inutiles,)	8,3%
Respecter les textes qui régissent le fonctionnement des MUSO et les lois du pays	9,4%
Adhérer également aux AVEC pour multiplier les sources de fonds pour les ménages (maximiser les chances d'épargne et d'accès au crédit)	4,7%
Être connecté aux institutions de microfinance accessible	8,9%

Les points qui ont été retenus des discussions issues des réunions de partage des résultats par le consultant à GALE et Louvain Coopération :

- Poursuivre le renforcement des capacités intellectuelles des membres des MUSO (notamment en commençant par les moins instruits (alphabétisation des adultes). Le niveau 1 qu'appuie Louvain Coopération grâce au financement de la DGD et Fondation Mangrove apporte dans la vie intellectuelle des bénéficiaires un changement positif déjà visible dans leur vie professionnelle. Au niveau micro-entrepreneurial, nous restons inanimés que le niveau de formation supérieur (niveau 2) leur rendrait davantage encore plus performants dans la meilleure gestion des BPC (business plans concours) ;
- Profiter des activités telles que les visites d'échanges d'expérience planifiées dans les projets en cours (en interne comme à l'externe) : valoriser les expériences compatibles réussies des autres ;
- iii) Sécuriser durablement l'approche entrepreneuriale des activités des membres des MUSO et
- iv) Dessiner par capitalisation des acquis de ces deux années du programme l'avenir des MUSO qui les gèrent.

- **Capitalisation des acquis du projet P5 au niveau de GALE (en particulier en entrepreneuriat).**

Le chercheur recommande ce qui suit :

- a) A GALE, de poursuivre son engagement dans l'accompagnement des MUSO, en :
 - Les sensibilisant d'adhérer aux institutions financières de leur choix : cela permettrait d'approvisionner la caisse bleue pour que l'offre soit supérieure à la demande ;
 - Les aidant (orientant) d'évoluer en coopératives agricoles ;

- Multipliant les formations sur la gestion structurelle des MUSO et de l'entrepreneuriat : cela devrait éventuellement déboucher à la mise en place et/ou légalisant les statuts et plaider pour la reconnaissance juridique des MUSO ;
- b) Aux membres des MUSO :
 - Augmenter le montant de cotisation pour garnir la caisse verte ;
 - Rembourser à temps les crédits pour garnir la caisse rouge ;
 - Diversifier les sources des revenus de leurs ménages ;
 - Ne jamais solliciter / solliciter le crédit avant une décision objective issue d'une planification technique ayant été accompagnée (dans la mesure du possible) par un expert local en la matière ;

- **Les hypothèses, objectifs et résultats fixés sont-ils atteints ?**

Les membres des MUSO qui ont fait l'objet de cette étude sont convaincus qu'ils peuvent contribuer au maintien de la dynamique MUSO, au cas où ils parviennent à accélérer la libération des cotisations et les remboursements des crédits afin que leurs caisses ne tarissent préférentiellement jamais en fonds et que chacun reste dans la logique d'exercer des activités porteuses tout en diversifiant les sources de revenus. Il se dégage aussi que certains d'entre les membres des MUSO ont vite compris que les AVEC risquent de menacer la dynamique MUSO. Pour eux, il va suffire d'y adhérer également et bénéficier des avantages financiers qui y sont mis en jeu. Il reste néanmoins à vérifier si cela ne risquera pas de devenir un vagabondage opportuniste ou une dispersion des efforts.

Dans les discussions en focus groupe, les enquêtés avaient insisté sur la poursuite du renforcement des capacités des membres au cas par cas, et que donc l'autonomisation socio-économique et financière des structures ne devrait pas amener GALE à arrêter la formation continue des membres. Ceci parce que plus on devient professionnel, plus les besoins en formations non seulement évoluent mais aussi changent.

Au regard de ces résultats, on peut bien se rendre compte que les hypothèses de départ que GALE s'était proposées dans sa logique d'intervention sont en train de se confirmer (mais aussi le facteur temps y trouve toute sa place). *« Si on met en place des structures solidaires capables de mutualiser les efforts financiers et non financiers, les membres de ces structures peuvent devenir capables d'identifier leurs problèmes existentiels et se donner collectivement des ressources pour résoudre ces problèmes en toute indépendance ».*

Cette hypothèse globale de changement aurait guidé des interventions et le moins qu'on trouve à partir de ces résultats est que jusqu'à ce jour, la plupart des bénéficiaires des actions de cette organisation congolaise ont la conviction d'avoir amélioré leur accès aux ressources financières et non financières de leur niveau et considèrent que certains paramètres de leur vie sont en cours d'enregistrer des changements dans le sens qu'ils l'ont planifié pour la majorité d'entre eux.

Cette étude a donc réussi à pénétrer les fins fond des croyances et des espérances des membres des bénéficiaires du projet P5. Les expériences qu'ils ont accumulées dans ces structures sont peintes de quelques succès et avantages non négligeables, notamment aux quantités de services financiers accessibles actuellement. Ils souhaitent la sécurisation de leurs structures, l'amélioration de la quantité de services et savent bien que chacun doit avant tout jouer correctement son rôle dont la libération des cotisations et remboursements, de leurs côtés.

Le problème identifié était celui de la vulnérabilité des ménages dans ces deux territoires, vulnérabilité socio-économique et financière d'une part et vulnérabilité cognitive d'autre part. L'approche proposée par GALE et ses partenaires consistait alors à amener les membres à acquérir des connaissances et les appliquer pour se lancer économiquement à travers l'agriculture, l'élevage, le commerce, l'entrepreneuriat, etc.

L'approche porte des fruits et les membres savent repérer chacun la trajectoire renseignant sur d'où il vient, où il est maintenant et où il compte arriver et comment y arriver, avec ou sans appui de GALE.

On tend vers l'autonomisation incluant la coopération avec GALE, sur le plan de la capacitation permanente et à la demande des membres des structures. Toutefois, l'approche a des limites : elle n'est pas une réponse toute faite face à tous les problèmes sociaux et économiques des membres. A elle seule, la dynamique MUSO ne suffit pas pour cimenter le bien-être. Il faut le recours à d'autres approches et donc les membres sont conviés à demeurer plus créatifs. La clé peut provenir des MUSO, certes, mais lorsque les services offerts sont inférieurs à la demande, à côtés des menaces externes, etc. Faut-il combiner les approches ?

VI. CONCLUSION

La RAC trouve que les opinions, les attitudes, les perceptions et les pratiques des bénéficiaires de toutes ces actions sont positives quant à ce qu'ils ont pu acquérir comme connaissances et expériences dans les domaines de l'agriculture, l'élevage, les revenus issus de l'entrepreneuriat et l'accès aux services financiers au sein des MUSO. L'approche est regardée comme étant pertinente et ayant contribué à rendre acteurs les bénéficiaires. Des forces de la dynamique MUSO dans la pérennisation de l'approche entrepreneuriale sont relevées ainsi que ses faiblesses et ses limites. Il y a eu appropriation de la dynamique par les membres mais la quantité de services leur offerts par celles-ci sont jugées inférieures à la demande et cela, limite les micro entrepreneurs membres des MUSO de progresser. Partout ailleurs, même les grands commerçants ont évolué et continuent à fonctionner grâce à la collaboration avec les services financiers favorisants. Cela est une des limites importantes si MUSO ne sont pas appuyées financièrement et que la politique des affaires ne change en RD Congo.

- Stratégies de pérennisation :

Les principales stratégies identifiées sur terrain dans les réunions avec les MUSO pour pérenniser l'approche entrepreneuriale sont les suivantes :

1. Encourager les membres à poursuivre les cotisations consensuelles régulières et le remboursement des crédits dans l'échéance.
2. Identifier les besoins actuels en renforcement de capacités des membres nécessaires dans la gestion pratique des activités entrepreneuriales ;
3. Poursuivre le respect des textes de gestion qui régissent le fonctionnement des MUSO ;
4. Soutenir les actions d'apprentissages dans la lutte contre l'analphabétisme au sein des membres MUSO ;
5. Encourager la diversification des sources des revenus compatibles à la dynamique MUSO, aux lois congolaises et celles des bailleurs des fonds (agriculture, élevage, AVEC, etc.) auprès des membres ;
6. Connecter les MUSO aux IMF qui le permettent ;

- Enseignements pour le future

De cette recherche- action capitalisation (RAC), on peut tirer en faveur des interventions futures, les enseignements ci-après :

- la situation actuelle des premiers bénéficiaires des projets GALE aussi bien dans le domaine de l'agriculture familiale que dans les domaines de l'élevage et les MUSO, a suggestionné ou tenté la curiosité de plusieurs autres personnes qui risquent d'y adhérer et provoquer de nouveaux besoins. Si le nombre des membres des MUSO n'est pas infini, comment les MUSO géreront les éventuelles futures demandes ?
- quelle chance Louvain Coopération donne-t-elle aux micro entrepreneurs qui ne sont pas membres de MUSO ou qui ne veulent le devenir ?
- *l'avenir juridique des MUSO : les actions futures devront inclure la clarification du statut juridique des structures (MUSO) « plus les structures jouissent d'une certaine protection juridique, plus leur légitimité est aussi protégée ».*

- étudier la possibilité de les affilier aux IMF accessibles, en vue d'accroître l'accès des membres aux crédits proportionnels à leurs besoins spécifiques.

- **Pistes de réflexion**

- Quels sont les avantages comparatifs de travailler avec les AVEC et MUSO ou séparément ?
- Comment construire la durabilité d'un business (AGR) dans les territoires de Kalehe et Kabare ?

- **Recommandations**

1. Encourager la logique d'intervention de Louvain Coopération qui intègre déjà la recherche en amont et en aval. En amont, il s'agit toujours d'une étude de base à laquelle bénéficiaires et partenaires participent pour orienter les interventions vers les besoins concrets de la communauté. En aval, Louvain Coopération doit continuer à initier ses partenaires dans le domaine de la recherche sur leurs communes actions en vue d'une potentielle capitalisation interne ou externe. C'est l'étape actuelle qui doit être encouragée et dont les résultats doivent être capitalisés. Ces recherches jouent aussi un rôle de base des données pour guider les évaluations des projets à venir.
2. Le service de suivi doit documenter, à partir des fiches individuelles, l'évolution de la situation économique-financière de chaque membre ayant bénéficié d'une intervention. Il s'agit de savoir à l'avance ce qu'il a et ce qu'il est (avant l'intervention) et suivre au plus près ce qu'il est en train d'avoir et ce qu'il est en train de devenir (pendant et après intervention). Cela permet d'établir la trajectoire socio-économique de chaque bénéficiaire.

Tableau 1. Répartition des échantillons par MUSO et par sites

N°	APPELLATION MUSO	SITES	Composition			Echantillon		
			H	F	T	H	F	T
1	BUSHIRU	Muhongoza	2	23	25	1	5	6
2	FUNENGUMAERHALUNGABU	MunaniraCent	5	10	15	3	2	5
3	BUNVIKANE	KaleheCentre	2	6	8	1	1	2
4	YESUNIJIBU	Nyamukubi	2	13	15	1	2	3
5	MAISHA BORA	KALEHE/CENTRE	5	7	12	3	1	4
6	BURHABALE	KALEHE/NYAMUKUBI	0	18	18	0	5	5
7	AMANI	KaleheCentre	8	9	17	5	2	7
8	RHUJEMBERE	KALEHE/MUNANIRA	4	13	17	1	5	6
9	UMOJA/Pamojatutashinda	BUSHUSHU/kanyunyi	8	10	18	1	2	3
10	CODESA	KaleheTchofi	5	5	10	1	1	2
11	RHUBEHAGUMA	KaleheTchofi	4	12	16	1	2	3
12	OYAGIRWE	Mushonezo	8	10	18	2	2	4
13	OLAMENDAMENDAME	KALEHE IHUSI	6	11	17	1	2	3
14	MURHIMAMUGUMA	KALEHE IHUSI	16	16	32	9	10	19
15	CINYABUGUMA/MISHEBERE	LUZIRA/MISHEBERE	8	10	18	2	2	4
16	MURHULA/CIBANDA	LUZIRAKALEHE/TCHIBANDA	4	23	27	1	5	6
17	MURHULAGWABAKAZI	KALEHE/MUNANIRA	2	11	13	1	3	4
18	SIMAMAANKONKA	KALEHE/MUNANIRA	20	20	40	7	3	10
19	TUJENGE	KALEHE/MUHONGOZA	15	15	30	5	2	7
20	MWANGAZA	BUSHUSHU/Tchabondo	s	25	30	1	4	5
21	RHUDERKUGUMALYO	MitiCentre	6	20	26	2	4	6
22	RHILIMUGUMA1er	MitiCentre	2	23	25	1	4	5
23	SIRIYACHUMI	MudakaKashowe	3	9	12	1	2	3
24	BAZIRERHUGENYANYE	KASHENYI/KAVUMO	12	18	30	3	3	6
25	CINYABUGUMA/CEGERA	KATANA	4	9	13	1	3	4
26	ESPOIRE/TCHIBIMBI	KATANA	7	18	25	1	3	4
27	BUNVIKANE2-RHUDOSANYE	Konge 1	1	22	23	1	3	4
28	BETHA	KavumoC'Enkuru	6	12	18	2	3	4
29	MALIYAMUTUNIWATU	MitiCentre	6	19	25	2	2	4
30	NANAM	MitiCibinda	2	9	11	2	3	5
31	UPENDO1er	MitiKaboneke	2	22	24	1	2	3
32	MAPENDO	MitiKaboneke3	6	19	25	1	3	4
	TOTAL		186	467	653	64	96	160