

20 ans d'expérience du Forum des Jeunes Entreprises du Congo (FJEC)

■ **Entretien**
avec Paul Kampakol,
secrétaire général
du FJEC, pour la revue
(septembre 2009).

En octobre prochain, le Forum des Jeunes Entreprises du Congo (FJEC), anciennement Forum des Jeunes Entreprises de Comafrique, fêtera ses 20 ans d'existence. L'occasion de présenter cette structure locale d'appui aux entreprises, l'évolution de vingt ans de services aux entreprises, et de faire un zoom sur l'une des activités actuellement menées, l'appui aux initiatives paysannes. Le FJEC a organisé à l'automne 2008 des échanges visant à réorienter ses missions, dont les principales conclusions sont présentées ici.

LA GENÈSE ET L'ÉVOLUTION DU FORUM DES JEUNES ENTREPRISES DU CONGO (FJEC)

Le FJEC a été fondé en 1989, à une période où le régime socialiste en place au Congo ne favorisait pas l'initiative économique et associative, par le Révérend Père Christian de la Bretesche qui a fait adopter cette initiative par la Comafrique (Commission épiscopale pour la gestion des moyens de communication de l'Église catholique).

Depuis cette date, sa mission principale est l'**insertion économique des populations par l'initiative économique et/ou sociale**. C'est une structure d'appui et d'encadrement.

Ses activités sont orientées vers : **la formation et la sensibilisation à l'esprit d'entreprise, les services d'appui financiers et non financiers, les services d'animation et de promotion pour l'accompagnement de « mutations culturelles »**. Ces activités ont été mises en place progressivement, sans feuille de route clairement prédéfinie, en répondant chaque fois à un besoin des jeunes apprentis entrepreneurs.

Entre 1989 et 1991, le FJEC est devenu **l'une des rares structures offrant des ser-**

vices intégrés d'appui aux créateurs d'entreprise. Les candidats qui se présentent à lui, jeunes et moins jeunes, passent d'abord par une séance de formation à l'esprit d'entreprise et au montage de projet d'entreprise.

Les études de faisabilité pour la réalisation des projets bancables sont assurées par une cellule d'appui ayant une section urbaine et une autre rurale. Étant dans un contexte d'économie centralisée avec un système financier peu familier du financement des petites entreprises, le FJEC s'est vu **contraint de mettre en place une institution de microfinance spécialisée dans le financement de la petite entreprise** : la Caisse de petits prêts aux entreprises débutantes, devenue en 1996, Caisse de participation à la promotion des entreprises et à leur développement (CAPPED).

Très vite (1993-1994), le FJEC s'est aperçu que les besoins des petites entreprises en suivi étaient de plus en plus orientés vers la maîtrise des outils et processus de production. Un service d'information sur les technologies appropriées a été développé, se rapprochant des partenaires et réseaux techniques nationaux et internationaux.

Le développement de ce service a donné lieu en 2003 à la création de la Maison des initiatives économiques et sociales locales (MIELS) équipée d'un centre de documentation, d'un cyber café et d'une

Site Web du FJEC : www.fjec.org

« L'Actualité des services
aux entreprises » n° 18
septembre 2009

Un produit d'information
financé par la DDC (Suisse)
et l'AFD (France),
et publié par le Gret

salle de réunion. L'appui technologique est aujourd'hui développé au sein des centres de ressources professionnels (CRP), tant dans les zones urbaines que rurales.

Entre 2002 et 2003, deux événements majeurs ont donné un autre tournant à la vie institutionnelle du FJEC : son autonomisation vis-à-vis de la commission épiscopale et la séparation de la CAPPED.

Depuis 2002, le FJEC dispose d'une personnalité juridique et est devenu une association à but non lucratif. C'est une structure professionnelle d'appui, reconnue d'utilité publique par le Gouvernement et les bailleurs de fonds. Il compte 37 salariés répartis dans ses deux antennes, à Brazzaville et à Pointe Noire.

Dans chaque antenne sont aujourd'hui proposés :

- les services d'ingénierie de formation et de conseil : études de projets (d'entreprises ou d'opportunités) et accompagnement en gestion des entreprises, à travers le Centre de gestion agréé (CGA) ;
- la cellule d'animation et de promotion (CAP) offrant des compétences en ingénierie sociale pour accompagner les organisations de base. Sa mission est de contribuer à l'émergence et au développement des acteurs du secteur privé et de la société civile en République du Congo par l'ingénierie de l'information et de la communication.

Par ailleurs, le FJEC a créé des unités de production, véritables entreprises de services : une fabrique d'aliments pour bétail du Congo (Faabco) qui devrait jouer un rôle dans la structuration de la filière élevage périurbain ; une entreprise de transport qui pourrait jouer un rôle dans le désenclavement des zones rurales où intervient le Forum ; un cyber-espace, lieu d'initiation des entrepreneurs à l'outil informatique, et un service de maintenance.

En décembre 2003, après une année de préparation, la CAPPED a été séparée du FJEC. Deux raisons ont contribué à cette décision : l'entrée en vigueur de la loi sous-régionale sur la microfinance d'une part et la nécessité de séparer l'appui financier de l'appui non financier

d'autre part. Bien qu'autonome, la CAPPED est restée une structure de financement des initiatives économiques et travaille en synergie avec les centres de gestion agréés du FJEC.

Les services du Forum sont diversifiés et soigneusement articulés. L'ingénierie sociale développée par la CAP pose les jalons de l'intervention du service technique du CGA.

Bien qu'étant sous la responsabilité du secrétaire général, chaque CGA est doté d'un directeur. Ils emploient deux types de conseillers, à savoir les rédacteurs de projet et les chargés de suivi.

LES PRINCIPALES ACTIVITÉS DU FORUM EN 2008

En matière d'appui aux entreprises en 2008, le Forum des jeunes entreprises du Congo a pu réaliser en zone urbaine et en zone rurale des activités de :

- suivi en comptabilité ;
- conseil en gestion ;
- étude de faisabilité de projets ;
- gestion déléguée des entreprises.

En tout, 55 PME ont été suivies à Brazzaville et à Pointe-Noire. Parmi les services demandés par ces entreprises, le suivi comptable est le plus sollicité. Il permet à l'entrepreneur d'avoir la maîtrise de son activité en vue de promouvoir sa croissance.

À l'automne, des échanges ont eu lieu afin de réorienter la mission du CPEJ. Ceux-ci ont donné lieu aux principales décisions suivantes :

1. Fusionner les cellules d'appui différenciées (CAU pour l'urbain et CAR pour le rural) pour mettre en place le Centre de gestion et d'appui aux entreprises. Cette décision doit permettre de briser le cloisonnement qui commençait à devenir très fort entre les conseillers en milieu urbain et ceux du monde rural. Il est apparu que l'entreprise, quelle que soit sa zone d'implantation et son secteur d'activité, a besoin d'appuis multiples. Toutes les compétences doivent être disponibles.

2. Renforcer le volet formation en mettant en place une vraie ingénierie en la matière. Au-delà des modules sur l'esprit d'entreprise, en proposer d'autres pour accompagner en même temps les nouveaux et les anciens entrepreneurs, ainsi que leur personnel.
3. Encourager la culture de résultat en passant d'une gestion de type budgétaire à une gestion fondée sur la logique de résultat. Le rendement est mis en avant.

2008 a vu la mise en place du service de gestion déléguée. Cette activité permet au Centre de gestion agréé d'aider les promoteurs résidant à l'étranger dans la gestion de leurs entreprises. La gestion déléguée ouvre de belles perspectives grâce à un projet géré en partenariat avec le ministère français des Affaires étrangères, qui accompagne l'investissement des migrants au Congo.

Les appuis-conseils dans le domaine agropastoral ont porté sur un centre de formation en élevage à Pointe-Noire (Djéno) et sur deux entreprises de transformation de produits agricoles. Une dizaine d'études de faisabilité ont été réalisées pour permettre l'installation de nouveaux fermiers dans la zone.

Les deux unités de transformation des produits agricoles ont bénéficié de suivis hebdomadaires de leurs activités (suivi des investissements, suivi de l'activité et conseils, vérification des données de fiches mensuelles d'inventaire et élaboration des tableaux de bord).

En partenariat avec la CAPPED, le CGA a monté des dossiers de financement afin d'obtenir de cette structure des fonds nécessaires pour permettre aux maraîchers de la zone de Nkounda à Pointe-Noire d'accéder à la propriété foncière. À l'issue de cette opération, trois maraîchers sont devenus propriétaires de leurs terrains.

En zone rurale, le FJEC a renforcé sa stratégie de partenariat avec les Centres ruraux de ressources professionnelles (CRRP) et de lancement de nouveaux centres en collaboration avec les organisations professionnelles. Ceux-ci sont mis en place pour promouvoir le développement communautaire rural. Un appui spécifique a été apporté au CRRP de Bouazi dans le département du Pool, dans le suivi de sa Caisse villageoise d'é-

pargne et de crédit (CVEC). Il s'est agi essentiellement de l'accompagnement des gestionnaires de celle-ci dans le montage des dossiers de crédit des membres. Deux autres caisses sont suivies à Makotipoko dans le département de la Likouala et Djéno à Pointe-Noire. Le Forum poursuit les réflexions avec les gestionnaires des différentes caisses, notamment sur leur statut et sur leur arri-mage à la CAPPED.

ZOOM SUR UNE ACTIVITÉ DU FJEC : LES SERVICES D'APPUI AUX INITIATIVES RURALES

La genèse et l'évolution des services d'appui au monde rural

Les années 80 correspondent à une période de crise pour l'État congolais, suite à la mise en place des programmes d'ajustement structurel, commandités par les institutions financières internationales. La fonction publique, seul employeur jusque-là, arrête brusquement les recrutements systématiques des jeunes déscolarisés. On voit ainsi apparaître dans le paysage, et sans préparation aucune, les nouveaux entrepreneurs.

Certains parmi eux décident de s'installer dans les campagnes où ils disposent de terrains familiaux. La rencontre entre ces jeunes citadins et les paysans autochtones fait émerger quelques conflits sur des sujets tels que : leur place dans la communauté, leurs méthodes de travail qui supplantent les savoir-faire traditionnels, etc. À travers les semaines d'animation sociale baptisées « chantiers ville-campagnes » organisées chaque année par le FJEC, ces problèmes commencent à être posés, et les besoins d'appui formulés.

Ceux-ci s'orientent vers :

1. la structuration des organisations paysannes ;
2. l'amélioration des techniques culturelles et d'élevage ;
3. la commercialisation des produits ;
4. le financement des activités économiques ;
5. la santé et l'éducation de base.

Les appuis du FJEC pour répondre à l'ensemble de ces besoins se mettent en place progressivement, constituant ainsi un package intégré de quatre volets. Celui-ci comprend : l'animation sociale, l'appui-conseil, l'appui à la commercialisation et l'appui financier. L'objectif principal visé étant l'encadrement des initiatives économiques rurales à travers le renforcement des communautés villageoises et la mise en place de véritables organisations paysannes.

L'évolution des services

La première action du FJEC en faveur du milieu rural consiste en de l'animation sociale. Celle-ci a pour but d'aider à la structuration locale et de favoriser la cohabitation entre ruraux et jeunes ex-citadins de retour au village. C'est une démarche de responsabilisation des populations et d'implication dans la mise en œuvre des projets de développement communautaire et local.

L'objectif est de susciter la naissance d'organisations paysannes viables capables de conduire des dynamiques entrepreneuriales. De ce fait, quelques associations et groupements paysans voient le jour et sont accompagnés pour devenir de vraies organisations paysannes professionnelles.

À Louomo (dans le département du Pool), l'action de structuration a fait naître l'ASMAELO (Association des maraîchers

et éleveurs de Louomo). À Bouazi (dans le district de Loumo), on peut citer : le groupement des maraîchers et arboriculteurs, la coopérative familiale Mikissi, le Groupe d'initiatives rurales de Kanga Dzaka, etc. Dans ces associations, l'intervention du FJEC porte sur l'accompagnement des mutations sociales et culturelles et les formations alternatives (rencontres d'échanges d'expériences, ateliers de formation, etc.).

De ces échanges avec les groupes de paysans naissent des besoins d'appuis techniques spécifiques. Le FJEC met en place la deuxième action qui prend la forme d'appui-conseil en accompagnement des activités économiques.

Les défis de la promotion d'un monde rural entreprenant

Il est souvent difficile de faire changer les habitudes des paysans qui ont gardé les mêmes méthodes de culture et les mêmes cultures pendant de nombreuses années. Pourtant, avec les conseils techniques du FJEC, les paysans de la zone de Loumo ont pu se tourner vers la culture de la banane plantain. En effet, à la suite d'une attaque de la mosaïque sur les cultures de manioc (aliment de base dans la zone), les paysans ont été sensibilisés aux méthodes de culture de la banane plantain, aliment de substitution du manioc. Aujourd'hui, plusieurs paysans se sont complètement reconvertis à cette culture.

Deux exemples d'appui aux activités économiques rurales

Après la guerre civile de 1997, le FJEC lance dans certains villages une opération dite « coq amélioré », en vue de favoriser la reconstitution du cheptel des poulets locaux. C'est un programme de métayage en zone rurale. Son objectif est de croiser une race de coqs étrangers avec des poules locales, afin de produire une race améliorée plus résistante. La production d'œufs fécondés issus de ce croisement conduit à la production locale des poussins améliorés. Cette opération permet de relancer des cheptels décimés pendant la guerre et d'obtenir une nouvelle race de poulet plus résistante.

Pendant la même période (2002-2004), la FAO a recours au FJEC pour accompagner la relance et le développement du maraîchage dans la zone de Louomo (villages Simouloukouni, Kindamba et Vinza). 2 225 paysans de 75 villages bénéficient de semences améliorées. Les appuis portent sur le suivi-encadrement permanent des maraîchers, la formation permanente par des sessions modulaires, la fourniture des intrants et des services appropriés de traitement phytosanitaire, l'appui à l'organisation et à l'autostructuration des groupements, etc. Ce programme permet à certains maraîchers de se spécialiser dans la production d'espèces rentables.

Toutefois, l'appui a été confronté à une résistance des paysans à augmenter leur production, le problème principal étant l'écoulement ou l'évacuation de leur production. En partenariat avec l'ONG luxembourgeoise SOS-Faim, la troisième action relative à l'appui à la commercialisation s'est développée. Un premier camion acquis en 2001 dans le cadre du programme d'appui à la relance des activités des paysans après la guerre, financé par la Coopération française, a été doublé en 2007 d'un autre véhicule d'une capacité de 20 tonnes. Ici, l'approche d'intervention est fondée sur plusieurs volets intégrés : collecte et transport des produits agricoles vers les marchés ; appui à la mini-structuration des marchés locaux par le biais des comités locaux de marché (organe régulateur des prix et diffusion des informations sur la situation des marchés).

Le FJEC a été confronté à une autre difficulté : le financement des activités en milieu rural. Toutes les institutions financières et de microfinance étant installées dans les zones urbaines et semi urbaines, le FJEC travaille avec les paysans pour la création de caisses villageoises d'épargne et de crédit (CVEC). Ces caisses autogérées, qui ne demandent pas de mesures de sécurité spécifiques, permettent de financer directement les activités (agricoles ou commerciales). Le FJEC intervient dans la structuration et la réalisation des études de faisabilité.

La problématique du financement se complique encore lorsqu'il s'agit de l'acquisition des terrains d'exploitation par les paysans. Grâce au partenariat de la CAPPED avec COFIDES, qui a mis à la disposition de cette structure un fonds de garantie, le FJEC aide des maraîchers de la zone de Nkounda à Pointe-Noire à devenir propriétaires de leurs terrains. Trois d'entre eux ont acquis leurs titres fonciers grâce à un crédit spécifique octroyé par la CAPPED.

Pour une offre d'appui intégré aux initiatives rurales : les Centres ruraux de ressources professionnels (CRRP)

Toutes les interventions du FJEC en milieu rural s'inscrivent dans la stratégie d'appui ou de mise en place terroir par

terroir des Centres ruraux de ressources professionnels (CRRP).

Un CRRP est un dispositif qui fonctionne comme une plate-forme sur laquelle on trouve :

- des formations modulaires ;
- une convergence des compétences et des problèmes ;
- une évolution des solutions, des ambitions, des opportunités de développement ;
- des possibilités de financement grâce aux partenariats avec les établissements financiers et les EMF ;
- des débouchés de commercialisation des produits de l'ensemble de la profession, etc.

Ce sont des structures professionnelles équipées qui permettent à des professionnels de s'engager dans des processus de recherche-action (recherche développement). Ils sont faits pour les professionnels (jeunes ou moins jeunes).

Pour le FJEC, l'expérience montre que les projets de développement en milieu rural qui ne donnent pas naissance à des CRRP ayant un caractère pérenne et prenant appui sur des milieux professionnels structurés sont sans lendemain.

Le FJEC gère actuellement un réseau de trois CRRP à savoir : Louomo, Bouazi, Thébaïde Saint-Jean. C'est au niveau de ces centres que se traitent les problèmes importants liés au développement des activités dans la zone d'implantation.

En définitive, pour le FJEC, la stratégie d'appui en milieu paysan doit trouver un ancrage dans la structuration des groupements et associations existants en organisations paysannes. Les outils nécessaires pour le développement de ces dernières ne sont efficaces que dans le cadre des Centres ruraux de ressources professionnels (CRRP). Ceux-ci doivent donner lieu progressivement à de véritables programmes de développement local. ■

Zoom sur le CRRP de Bouazi

Créé en 1996, le Centre rural de ressources professionnel de Bouazi, dans le district de Loumo, rayonne sur 45 kilomètres et couvre 43 villages répartis en 13 comités de village. Géré par un comité de gestion autonome, le centre a pour activités principales : la formation modulaire, l'animation du milieu, la recherche/expérimentation/action, la fourniture d'intrants, la veille vétérinaire et phytosanitaire, l'évacuation/positionnement des produits agricoles, l'appui à la commercialisation, l'animation des filières, la mise en place des systèmes d'épargne et de crédit rural.

Réhabilité grâce à un financement du PNUD (programme post-conflit), le centre de formation à la couture et au métier agricole de Bouazi met à la disposition des apprenants des formations suivantes : couture, maraîchage, arboriculture fruitière, élevage avicole. Ce centre a une capacité d'accueil de 100 apprenants. Il compte 17 machines à coudre, 26 parcelles de maraîchage, 1 porcherie, 1 poulailler (capacité : 300 pondeuses), 4 hectares d'arbres fruitiers.

En vue de financer leurs diverses activités (agropastorales ou commerciales), les bénéficiaires de Bouazi ont mis en place une caisse d'épargne et de crédit dénommée « Caisse villageoise d'épargne et de crédit » (CVEC) qui bénéficie de l'appui technique de la Caisse de participation à la promotion des entreprises et à leur développement (CAPPED).

Avec ses 174 membres (individus et groupements des producteurs) et une épargne globale de 3 516 000 FCFA, la CVEC est une des principales réalisations du CRRP.

Nombre de crédits accordés : 17

Le CRRP de Bouazi regroupe 56 groupements. Chaque groupement dans son domaine d'action présente des projets au centre qui recherche d'éventuels bailleurs. Des projets de grande envergure ont ainsi vu le jour. On peut citer :

- la construction d'une digue pour un étang de barrage par le groupement Moukongo au village Ngoudianza (financement PURAC) ;
- la réalisation de 40 étangs de pisciculture, l'élevage porcin par le groupement Kimpagiri du village Kimpalala (financement PURAC).